

PERSPECTIVAS PARA UNA ESTRUCTURA DE GESTIÓN DE MERCADEO
DE ELECTRODOMÉSTICOS DE LÍNEA BLANCA EN EL MERCADO
COLOMBIANO PARA CONTRARRESTAR LA INCURSIÓN DEL MERCADO
ASIÁTICO

LUIS FELIPE GALLEGO LÓPEZ

UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS (MBA)
MANIZALES
2009

PERSPECTIVAS PARA UNA ESTRUCTURA DE GESTIÓN DE MERCADEO
DE ELECTRODOMÉSTICOS DE LÍNEA BLANCA EN EL MERCADO
COLOMBIANO PARA CONTRARRESTAR LA INCURSIÓN DEL MERCADO
ASIÁTICO

LUIS FELIPE GALLEGO LÓPEZ

Trabajo de grado para optar al título de Magíster en Administración de
Negocios

Mgr. Juan Manuel Castaño Molano
Director

UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS (MBA)
MANIZALES
2009

NOTA DE ACEPTACIÓN

FIRMA PRESIDENTE DEL
JURADO

FIRMA DEL JURADO

FIRMA DEL JURADO

Manizales, diciembre de 2009

A mi esposa Luisa Fernanda por todo su apoyo, por su amor y por ser el motivo y la razón de mi existencia.

Agradecimientos

A Luisa Fernanda por su soporte, entrega y participación para la realización de este trabajo de grado. Por su constante e incondicional apoyo.

A Juan Manuel Castaño por su dirección, asesoría y apoyo constante para la realización de este trabajo.

A todas las personas que me colaboraron y apoyaron de una u otra forma para la realización de este trabajo de grado, a Ximena Tirado y todos quienes me colaboraron con sus opiniones, orientaciones, entrevistas y diligenciamiento de las encuestas.

A mis padres Juan Jairo y Luz Marina por su ejemplo y amor, y a mis hermanos, Juan Carlos, Andrés Eugenio y Alexandra por todo su amor y constante apoyo.

A Dios por darme la fortuna de vivir esta vida.

Contenido

	pág.
Resumen	13
Abstract	14
Introducción	15
Justificación	17
Objetivos	19
Objetivo general	19
Objetivos específicos	19
Capítulo I. Antecedentes conceptuales, internacionales y nacionales	20
Antecedentes conceptuales	20
Antecedentes internacionales	24
Antecedentes nacionales	29
Antecedentes de las empresas de electrodomésticos de línea blanca en Colombia	33
Capítulo II. Empresas asiáticas, negocios en Corea y China, políticas arancelarias de Colombia,	43
Asia y empresas asiáticas	43
El futuro para los coreanos	53
Políticas arancelarias	59
Capítulo III. Situación del sector de electrodomésticos en Colombia, cálculo del tamaño de mercado y market share de los electrodomésticos en Colombia; estudio, seguimiento y análisis de las cifras financieras de las empresas de L.B., canales de distribución, matriz de participación de marcas.	64
Cifras electrodomésticos de línea blanca en Colombia	64
Análisis financiero de las empresas de electrodomésticos en Colombia	75
Canales de distribución de electrodomésticos en Colombia	82
Participación de marcas de línea blanca en Colombia en refrigeradores, estufas y lavadoras	85
Capítulo IV. Desarrollo metodológico, motivación de la investigación, hipótesis, planteamiento del problema, construcción metodológica, método Delphi.	87

Motivación de la investigación	87
Hipótesis	88
Planteamiento del problema	88
Construcción metodológica	89
Metodología utilizada	93
Capítulo V. Trabajo de campo y análisis de resultados.	98
Captura de datos	98
Análisis de resultados de las encuestas	100
Análisis y diagnóstico de resultados	132
Antecedentes	133
Identificación de variables claves de la estructura de gestión de mercadeo	135
Capítulo VI. Metodología prospectiva, análisis prospectivo y aporte a la investigación.	137
Fundamentación metodológica	137
Instrumentos para el análisis prospectivo	139
Análisis prospectivo y aporte a la investigación	140
Escenario de motricidad y dependencia para Colombia	142
Variables claves para toma de decisiones	155
Variables de estudio o puntos críticos	156
Aspectos positivos a implementar	158
Posibles factores de cambio	159
Recomendaciones	161
Capítulo VII. Conclusiones.	163
Fuentes de información	171
Bibliografía	171
Otras publicaciones	173
Internet portales	174
Internet direcciones	175

Lista de Tablas

	pág.
Tabla 1. Electrodomésticos línea blanca.	24
Tabla 2. Distribución en el ALCA de la producción de línea blanca.	29
Tabla 3. Indicadores básicos de los diez mayores Chaebols de Corea: 1981-1988.	56
Tabla 4. Subpartidas arancelarias de producto clasificado como de línea blanca.	62
Tabla 5. Puesto en el <i>ranking</i> de las principales empresas de Colombia	76
Tabla 6. Puesto de las empresas del sector de electrodomésticos según ingresos operacionales.	77
Tabla 7. Puesto de las empresas del sector de electrodomésticos según utilidad operacional.	78
Tabla 8. Puesto de las empresas del sector de electrodomésticos según utilidad neta.	78
Tabla 9. Puesto de las empresas del sector de electrodomésticos según activos.	79
Tabla 10. Puesto de las empresas del sector de electrodomésticos según pasivos.	80
Tabla 11. Puesto de las empresas del sector de electrodomésticos según patrimonio.	80
Tabla 12. Puesto de las empresas del sector de electrodomésticos según EBITDA.	81
Tabla 13. Ficha técnica de la encuesta.	99
Tabla 14. Panel de expertos encuestados.	99
Tabla 15. Porcentaje de características y/o estrategias de las marcas asiáticas en cuanto al precio.	101
Tabla 16. Porcentaje de características y/o estrategias de las marcas asiáticas en cuanto al producto.	103
Tabla 17. Porcentaje de características y/o estrategias de las marcas asiáticas en cuanto a la plaza.	104
Tabla 18. Porcentaje de características y/o estrategias de las marcas asiáticas en cuanto a la promoción.	105

Tabla 19. Porcentaje de características y/o estrategias de las marcas asiáticas en cuanto a la publicidad y manejo de la marca.	106
Tabla 20. Porcentaje de características y/o estrategias de las marcas asiáticas en cuanto al enfoque empresarial.	108
Tabla 21. Porcentaje de participación de los canales en la venta de electrodomésticos.	110
Tabla 22. ¿Cómo ha sido el proceso de incursión de las marcas coreanas en Colombia respecto a las diferentes sublíneas de electrodomésticos (refrigeradores, estufas, lavadoras) de línea blanca en los últimos años?	112
Tabla 23. Proceso de incursión de las marcas asiáticas por línea de electrodomésticos (refrigeradoras, estufas y lavadoras).	112
Tabla 24. Factores y causas que hace más difícil competir con los productos asiáticos.	116
Tabla 25. ¿De acuerdo a lo que conoce del modo de operación de los asiáticos, cómo considera que puede competirse con ellos de manera más agresiva y efectiva?	119
Tabla 26. ¿Cómo considera que puede competirse con ellos de manera más agresiva y efectiva? (grupo de los 10 más seleccionadas y las siguientes 5)	121
Tabla 27. ¿Qué tanto considera que las empresa conocen de las empresas y los empresarios asiáticos?	127
Tabla 28. ¿Cómo evalúa usted la lealtad de los distribuidores hacia las marcas de electrodomésticos?	128
Tabla 29. ¿Cómo evalúa usted, la influencia de herramientas del mercadeo como promoción y promotoría en el punto de venta a la hora de la toma de las decisiones de los consumidores de electrodomésticos de línea blanca?	129
Tabla 30. ¿Como considera usted, afectan la competitividad de los productores locales las actuales policitas y legislación de comercio exterior de Colombia?	131

Lista de Figuras

		pág.
Figura 1.	Electrodomésticos línea blanca.	22
Figura 2.	Electrodomésticos de línea marrón.	23
Figura 3.	Electrodomésticos menores.	23
Figura 4.	Mapa de las 10 principales economías proveedores de electrodomésticos.	28
Figura 5.	Marcas de electrodomésticos en Colombia.	31
Figura 6.	Electrodomésticos en Colombia, origen de empresa y marcas.	32
Figura 7.	Organización jerárquica de las políticas arancelarias aplicables.	63
Figura 8.	Total electrodomésticos LB en Colombia (refrigeradores, lavadoras y estufas).	66
Figura 9.	Total refrigeración en Colombia.	67
Figura 10.	Total refrigeración convencional (frost) en Colombia.	68
Figura 11.	Total refrigeración <i>no frost</i> en Colombia.	68
Figura 12.	Total refrigeración <i>side by side</i> en Colombia.	69
Figura 13.	Total estufas en Colombia.	71
Figura 14.	Total estufas 20” en Colombia.	72
Figura 15.	Total estufas 24” en Colombia.	72
Figura 16.	Total estufas 30” en Colombia.	73
Figura 17.	Total lavadoras en Colombia.	74
Figura 18.	Total lavadoras automáticas en Colombia.	74
Figura 19.	Total lavadoras semiautomáticas en Colombia.	75
Figura 20.	Canales de distribución de electrodomésticos de L.B.	82
Figura 21.	Participación de marcas de línea blanca en Colombia	85
Figura 22.	Desarrollo pedagógico de la investigación.	93
Figura 23.	Porcentaje de características y/o estrategias de las marcas asiáticas en cuanto al precio.	102
Figura 24.	Porcentaje de características y/o estrategias de las marcas asiáticas en cuanto al producto.	103

Figura 25. Porcentaje de características y/o estrategias de las marcas asiáticas en cuanto a la plaza.	104
Figura 26. Porcentaje de características y/o estrategias de las marcas asiáticas en cuanto a la promoción.	105
Figura 27. Porcentaje de características y/o estrategias de las marcas asiáticas en cuanto a la publicidad y manejo de la marca.	107
Figura 28. Porcentaje de características y/o estrategias de las marcas asiáticas en cuanto al enfoque empresarial.	109
Figura 29. Porcentaje de participación de los canales en la venta de electrodomésticos.	110
Figura 30. Proceso de incursión de las marcas asiáticas por línea de electrodomésticos (refrigeradoras, estufas y lavadoras).	112
Figura 31. Porcentaje de ventajas y características de las marcas asiáticas.	114
Figura 32. Factores y causas que hace más difícil competir con los productos asiáticos.	117
Figura 33. ¿Cómo considera que puede competir con ellos de manera más agresiva y efectiva?	120
Figura 34. ¿Cómo considera que puede competir con ellos de manera más agresiva y efectiva? (grupo de los 10 más seleccionadas y las siguientes 5)	122
Figura 35. ¿Qué tanto considera que las empresa conocen de las empresas y los empresarios asiáticos?	127
Figura 36. ¿Cómo evalúa usted la lealtad de los distribuidores hacia las marcas de electrodomésticos?	128
Figura 37. ¿Cómo evalúa usted, la influencia de herramientas del mercadeo como promoción y promotoría en el punto de venta a la hora de la toma de las decisiones de los consumidores de electrodomésticos de línea blanca?	130
Figura 38. ¿Como considera usted, afectan la competitividad de los productores locales las actuales policitas y legislación de comercio exterior de Colombia?	131
Figura 39. Proceso de realización del diagnostico para una estructura de gestión de mercadeo para contrarrestar el efecto de la incursión asiática.	134
Figura 40. Identificación de variables claves para la estructura de gestión de mercadeo en Colombia.	135

Lista de Anexos

	pág.
ANEXO A. Antecedentes de las compañías de electrodomésticos de línea blanca en Colombia	177
ANEXO B. Políticas de comercio exterior de Colombia. Convenios bilaterales con Corea del Sur y China.	196
ANEXO C. Encuestas	210

Resumen

Perspectivas para una estructura de gestión del mercadeo de electrodomésticos de línea blanca en el mercado colombiano para contrarrestar la incursión del mercado asiático.

Este trabajo ha sido desarrollado a partir de la temática del sector de electrodomésticos de línea blanca en Colombia desde la óptica de una estructura de gestión de mercadeo que pueda contrarrestar la incursión de los productos asiáticos en dicho sector a partir de entender el proceso globalizador, las variables socioculturales y de organización de las empresas asiáticas, el real impacto y participación de mercado que tienen estas empresas en el sector de electrodomésticos en Colombia y cuál ha sido su comportamiento financiero en los últimos años comparando los principales indicadores financieros frente a las empresas de electrodomésticos nacionales o multinacionales con presencia local, lo que lleva a entender más de cerca la fuerza que ha tenido en los últimos tiempos la incursión de estos productos en el sector de electrodomésticos en Colombia y que sirve a las empresas de electrodomésticos locales con características de competitividad especiales, que las diferencian en cuanto a su gestión del mercadeo al momento de aplicar estrategias comerciales, enfocadas en aumentar su crecimiento o participación de mercado.

Se identifican las principales variables del mercadeo y de la administración que influyen en los altos niveles de competitividad de estas grandes compañías asiáticas, para luego ser analizadas independientemente y su interrelación con las demás variables, para posteriormente realizar un análisis prospectivo con las variables claves encontradas durante el análisis estadístico y con dichos resultados se plantea un modelo para la correcta estructura de gestión del mercadeo sostenible para el sector de electrodomésticos en Colombia que logre contrarrestar el efecto de los asiáticos.

Abstract

Perspectives for a structure of management of the marketing of domestic appliance of white line on the colombian market to counter reduce the incursion of the asian market.

This work has been developed from the subject matter of the sector of domestic appliances of white line in Colombia from the optics of a structure of management of marketing that could offset the incursion of the Asian products in the mentioned sector from understanding the global process , the socio-cultural variables and of organization of the Asian companies, the real impact and participation of market that have these companies in the sector of domestic appliances in Colombia And which has been his financial behavior in the last years comparing the principal financial indicators opposite to the companies of national or multinational domestic appliances with local presence, for to understand more closely the force that has in the last times the incursion of these products in the sector of domestic appliances in Colombia and that serves to the companies of local domestic appliances with special characteristics of competitiveness that differentiate them as for his management of the marketing to the moment to apply commercial strategies focused in increasing his growth or participation of market.

There are identified the principal variables of the marketing and of the administration that influence the high levels of competitiveness of these big Asian companies, then to be analyzed independently and his interrelations with other variables and next to realize a market analysis with the variables keys found during the statistical analysis and with the results to present a model appears for the correct structure of management of the sustainable marketing for the sector of domestic appliances in Colombia that manages to offset the effect of the Asians.

Introducción

En Colombia y en el mundo, el ingreso de productos electrodomésticos de origen asiático (Principalmente Corea del Sur y China) ha tenido una amplia expansión durante los años 90 y hasta la actualidad; todo esto se debe a que los países asiáticos han venido desde hace algunas décadas desarrollando esquemas e infraestructura que los lleva hoy a posicionarse como potencias en la producción de una amplia gama de productos que requieren de tecnología como son los electrodomésticos, construyendo redes manufactureras con amplias capacidades para poder exportar a todos los rincones del planeta.

Estos países han pasado también procesos de transformaciones económica y socio-culturales muy fuertes en décadas pasadas, que con tenacidad, educación y disciplina han logrado superarlas y ganar posiciones importantes dentro de los mercados mundiales y para nuestro caso objeto de estudio “Electrodomésticos de línea Blanca en Colombia”, han logrado incrementar y consolidar cada día más sus propias marcas y permanentemente mostrar sus avances en innovación y tecnología, convirtiéndose esta última en un atributo muy importante cuando se habla de procesos de internacionalización lo que los lleva a tener grandes ventajas competitivas frente a productores locales, sin hablar del apalancamiento que como emporios multisectoriales internacionales tienen desde el punto de vista financiero y económico que les da gran respaldo y que en conjunto con el aprovechamiento de economías de escala, han logrado ejecutar estrategias muy agresivas en el mercado colombiano en cuanto a introducción de sus productos a través de especificación de los mismos con precios altamente competitivos.

Estas compañías asiáticas han salido fortalecidas de sus crisis como la de 1997, que los ha llevado a reorganizarse y fortalecerse dentro de la élite de las grandes compañías multinacionales que poco a poco y con pasos agigantados van ganando terreno dentro de las participaciones de mercado de los productos electrodomésticos en el mercado Colombiano.

Las empresas colombianas de electrodomésticos han hecho grandes esfuerzos e inversiones por mantener su posición el mercado y han sabido aprovechar la imagen de marca y la solides de sus compañías con los años, muchas han entrado en procesos de expansión que son claves para poder encontrar claras oportunidades de éxito. De todas formas no se puede perder de vista el rápido avance que han tenido estas empresas asiáticas y que se requiere de procesos administrativos y de marketing flexibles y sólidos en el largo plazo, que constituyan solidez y preparen a estas empresas con estrategias ganadoras, tema que a la final, dará como resultado procesos de excelencia comercial enfocados en el cliente y será el consumidor quien a la larga termine ganando.

Muchas de estas empresas definitivamente siguen creciendo, pero indiscutiblemente la batalla por el mercado se hace cada vez más difícil, y desde ya se hace imperante desarrollar esquemas y estructuras de gestión del mercadeo que ayuden a competir y contrarrestar los efectos de competir contra poderosas compañías transnacionales que cada vez más invierten en tecnología y desarrollo, logran procesos y estructuras de costos altamente competitivas frente a las de los productores locales.

En este orden de ideas, lo que se presenta mediante el desarrollo de este trabajo, es generar una estructura de gestión del mercadeo que permita contrarrestar los efectos de la incursión de los asiáticos, lo cual se logra empezando por un conocimiento más a fondo de ellos, de sus estructuras socioculturales y organizaciones que nos lleva a entender las causas de sus exponenciales crecimientos en sólo unos cuantos años, sobre esta base, se analiza más a detalle cuál es la participación que han logrado tener y de igual manera se investiga más de cerca sus indicadores financieros, al igual que el de las empresas locales, lo que permite sacar algunas conclusiones que posteriormente, mediante un análisis con expertos se logran identificar variables claves del mercadeo y la administración que son fundamentales tener presentes para poder competir con estas empresas y que mediante un análisis prospectivo de estas variables se logran identificar las principales áreas y variables de oportunidad que es necesario que se tengan en cuenta dentro de la estructuras de gestión del mercadeo de las empresas locales si se quiere mantener competitivos frente a estos emporios empresariales.

Justificación

Como efecto de la estrategia aperturista propiciada por la globalización, una buena parte de la economía nacional se ha visto afectada por los acuerdos económicos de los últimos años y más exactamente por la penetración en el mercado colombiano, de muchos productos asiáticos, cuyos precios de venta son menores y entran a debilitar de forma agresiva y significativa a algunos sectores industriales nacionales como el de la línea blanca (industria de neveras y lavadoras), exigiendo tanto a las empresas colombianas como a las multinacionales occidentales del subsector, nuevas alternativas, políticas y estrategias que abarquen todos los niveles de la organización, con el fin de lograr ser competitivos y sostenerse en un mercado cada vez más exigente, al tiempo que puedan contribuir con su gestión, al desarrollo económico del país.

La principal ventaja competitiva de los "dragones" radica en el hecho de que sus costos de producción son extremadamente bajos y que las condiciones laborales de sus plantas de personal están lejos de considerar los beneficios económicos que tiene la economía colombiana. Esto repercute en la fijación de un nivel de precios de venta muy bajo, alimentado por las ventajas derivadas de altísimos volúmenes de producción que generan utilidades marginales muy importantes. La combinación de estos factores, sumada a una agresiva campaña de penetración de mercados y a la débil regulación proteccionista de algunos países, ha hecho que en poco tiempo, países como Japón, China, Corea, Taiwán, Tailandia, Singapur, Vietnam, Indonesia o Malasia, se hayan apoderado del mercado de productos que, como los electrodomésticos, eran hasta fechas recientes, bastiones de las economías tradicionales de Occidente.

Es esta la razón por la cual resulta interesante investigar cómo ha sido el impacto de la penetración de la industria asiática en el mercado de electrodomésticos de línea blanca en Colombia, y buscar diseñar una estructura de gestión de mercadeo para contrarrestar a estos grandes competidores, para asumir consistentemente el reto de liderar el subsector, o cuando menos, sostener la participación de sus productos en el mercado del mismo. Estos son pues, algunos de los grandes retos que deben enfrentar los profesionales de la

administración de hoy para poder avanzar en esta economía globalizada y encaminarse hacia la exitosa gestión de las empresas.

Objetivos

Objetivo general

Diseñar una estructura de gestión de mercadeo que permita contrarrestar los efectos de la incursión de electrodomésticos de línea blanca asiáticos en el mercado colombiano, a través del estudio de las bases teóricas del fenómeno globalizador en busca de explicaciones para la exitosa expansión del mercado asiático de electrodomésticos en América Latina, con el propósito de generar concepciones del mercadeo para la administración empresarial de este subsector económico.

Objetivos específicos

- Examinar el proceso de internacionalización de economías asiáticas para visualizar cursos de acción de la industria colombiana de electrodomésticos.
 - Caracterizar las reacciones de la industria colombiana de electrodomésticos para enfrentar la incursión asiática en el período objeto de estudio.
 - Analizar las estrategias de incursión de las corporaciones orientales en el mercado colombiano de electrodomésticos con el propósito de diseñar una estructura de gestión de mercadeo que hagan frente a este fenómeno.

Capítulo I. Antecedentes conceptuales, internacionales y nacionales

Antecedentes conceptuales

Un electrodoméstico es una máquina o aparato que realiza algunas tareas domésticas rutinarias, como pueden ser cocinar, conservar los alimentos, o limpiar, tanto para un hogar como para instituciones, comercios o industrias; son fundamentales para mejorar el nivel de bienestar de las personas y las familias. También los electrodomésticos permiten satisfacer nuestras necesidades de entretenimiento y diversión. Un electrodoméstico se diferencia de otras máquinas en que el primero utiliza como fuente de energía la electricidad, si bien en algunos casos existen alternativas con otras fuentes de energía como el gas natural.

Clasificación de los electrodomésticos. Durante los últimos años, ha habido una transformación tecnológica en este sector, mejorando la calidad, el tamaño, el consumo y la funcionalidad de este tipo de productos. De manera general los electrodomésticos se clasifican en aquellos que se definen como línea blanca que corresponden a las refrigeradores, lavadoras, hornos y estufas, entre otros, y la línea gris o marrón que corresponde a los televisores, DVD, equipos de sonido y cámaras, entre muchos otros.

La creciente proliferación de diversos tipos de electrodomésticos hace cada vez más difícil una clasificación rigurosa. En la región andina, una de las mejores clasificaciones y que aplica muy bien para el caso colombiano y venezolano, es la clasificación hecha por Anafade (Asociación Nacional de Fabricantes y Distribuidores de Electrodomésticos) que clasifican los electrodomésticos por tres grandes familias: Electrodomésticos de línea blanca, electrodomésticos de línea marrón y electrodomésticos menores o pequeños artefactos electrodomésticos.

Los electrodomésticos de línea blanca son aquellos vinculados a la cocina, lavado y ventilación. Los avances en la demótica han dinamizado el sector haciendo que los nuevos productos contengan funcionalidades más especializadas.

Los electrodomésticos de línea marrón corresponden al conjunto de electrodomésticos de vídeo y audio. El sector está viviendo un auténtico auge debido a la continua aparición de novedades tecnológicas que mejoran las ofertas anteriores.

Los electrodomésticos menores vienen representados por aparatos de menor tamaño. Son utilizados principales en el área de de higiene y belleza, mantenimiento del hogar y preparación alimentaría.

Los electrodomésticos se consideran como bienes de consumo durables, es decir, se compran pocas veces durante la vida de una familia a pesar que en los últimos años ha bajado notoriamente la vida útil de los electrodomésticos y son menores los tiempos de reposición de los mismos, asunto que es estudiado y calculado por las compañías productoras, todo esto debido a la innovación en este tipo de productos, a los constantes cambios estéticos y de apariencia, colores, formas generalizado todo en “moda”. y que según algunos expertos, la vida útil de un refrigerador por ejemplo hace 20 años se estimaba en 20 años y según estimaciones, actualmente las personas en Colombia cambian sus refrigeradores en un promedio de cada 14 años, a pesar de que no haya dejado de funcionar.

La demanda de estos productos está directamente relacionada con la dinámica del sector de la construcción, especialmente con la construcción de viviendas, con la moda y con el nivel de ingresos de la población.

Las empresas productoras están en constante investigación y desarrollo para obtener cambios o mejoras que ayuden a mejorar la satisfacción de las necesidades de los consumidores, un ejemplo claro por ejemplo respecto a los refrigeradores, es que actualmente ya muchas de las opciones que se encuentran en el mercado por ejemplo, incluyen fábricas de hilo o desmoldadores de hielos en los congeladores, o salidas de aire en el interior, o menor consumo de energía, y todas estas transformaciones e innovaciones de los refrigeradores ha llevado a que en muchos de los hogares del mundo estén cambiando estos electrodomésticos, por su funcionalidad, menores espacios que ocupan, mas accesorios internos y la mejor calidad en su funcionamiento.

Dentro del sector de electrodomésticos existen unas empresas productoras que los fabrican y otras comercializadoras. En Colombia existen algunas empresas productoras, en especial en la línea blanca. En la línea gris o marrón, la mayor parte son comercializadoras, debido al nivel tecnológico que se requiere y utiliza para su producción.

Figura 1. Electrodomésticos línea blanca.

DOMÉSTICA	REFRIGERACIÓN	Refrigeradores / Neveras	Frost	
			No Frost	
		Frezers / Congeladores	Side by Side	
			Verticales	
		Horizontales		
	Enfriadores de Agua			
	LAVADO	Lavadoras	Automaticas	
			Semiautomaticas	
		Secadoras		
		Centros de Lavado (Lavadora/Secadora)		
		Lavavajillas		
	Fregaderos			
	COCINA	Cocinas	De Piso	
			Empotrables	Eléctrica Gas
			Topes de Cocina	
		Hornos	Convencional	Eléctrico Gas
			Microondas	
	Campanas			
	VENTILACIÓN	Aires acondicionados	De Pared	
			Tipo Split	
Portátil				
Ventiladores		De mesa		
		Pedestal		
		De pared		
		De techo		
Extractores de Aire	Campanas			
	Extractores			
MISCELANEOS	Deshumidificadores			
	Calentadores de agua	A gas Eléctrico		
	Calefactores			
COMERCIAL / INDUSTRIAL	REFRIGERACIÓN	Enfriadores / Vitrinas	Horizontales	
			Verticales	
		Congeladores	Horizontales	
			Verticales	
		Cavas		
	Exhibidores	Carne		
		Charcutería		
Fruta				
Helados				
COCINAS INDUSTRIALES	Fabricadores de Hielo			

Fuente: <http://www.anafade.org.ve/clasificacion-electrodomesticos.php>

Figura 2. Electrodomésticos de línea marrón.

TV / VIDEO	Televisores	Pantalla Plana
		Convencional
	Cámaras	Cámaras Fotográficas
		Video Cámaras
	Entretenimiento	DVD
		Consolas de Video Juego
AUDIO	Equipos de Sonido	Doméstico
		Para Automóviles
	Equipos Portátiles	Radio / Reloj / Despertador
		Radio Reproductor Portátil
		Reproductor Portátil
		Reproductor mp3 / mp4
		Discman
		otros

Fuente: <http://www.anafade.org.ve/clasificacion-electrodomesticos.php>

Figura 3. Electrodomésticos menores.

COCINA	Procesadores de Alimentos	Licadoras
		Procesadoras
	Batidoras	De pedestal
		Manual
	Horno Tostador	
	Tostadora	
	Sanduchera	
	Waffera	
Arroceras		
Cafeteras		
CUIDADO DEL HOGAR	Pulidoras	
	Aspiradoras	
CUIDADO PERSONAL	Afeitadora de Cabello	
	Secador de Cabello	
	Pinzas y Rizadoras de Cabello	
	Plancha de Ropa	

Fuente: <http://www.anafade.org.ve/clasificacion-electrodomesticos.php>

Para efectos de esta tesis, y debido a que en el mundo y principalmente en Colombia, el electrodoméstico de línea blanca de mayor relevancia es el refrigerador, en segundo lugar las estufas y en tercer lugar las lavadoras, nos enfocaremos principalmente en estos tres productos para el desarrollo del estudio como los representantes principales de la línea blanca de electrodomésticos. Otra de las razones importantes para este acotamiento, es el hecho de que en Colombia no existen plantas de la mayoría de las demás sublíneas de productos electrodomésticos, inclusive tampoco de lavadoras y Side by Side (SxS) (más conocidos en Colombia como nevecones). Aunque por su importancia en el grupo de la línea blanca sí se tienen en cuenta.

Tabla 1. Electrodomésticos línea blanca.

Doméstica	Refrigeración	Refrigeradores/Neveras	Frost
			No frost
			Side by side
	Lavado	Lavadoras	Automáticas
			Semiautomáticas
	Cocina	Cocinas	De piso

Fuente: El autor

Antecedentes internacionales

Desde hace varios años, mucho se ha hablado y escrito en torno a la globalización; para debatir la naturaleza de ésta, se han promulgado diversos discursos, múltiples discusiones e investigaciones, donde las ciencias sociales y humanas han enfocado sus esfuerzos.

Es tal la importancia de la globalización que ha servido como entorno explicativo de situaciones tan trascendentales “como el fin de la guerra fría, la caída del muro de Berlín, la desaparición de la Unión Soviética, la evaporación del “Tercer Mundo”, etc.; proceder que dota a la globalización de una presunta capacidad para explicar los distintos hechos históricos acontecidos en los diversos confines del globo” (Fazio, V., 2002; 13).

Se hace necesario aclarar la diferencia entre los conceptos de internacionalización y globalización, entendiendo que en la primera, la mayoría de los productos y bienes de consumo se generan en la propia sociedad, contando con normatividad y políticas

proteccionistas frente a la apertura de nuevos mercados, hoy en día se tiene en todas partes lo que se produce en diferentes partes del mundo:

...la internacionalización fue una apertura de fronteras geográficas de cada sociedad para incorporar bienes materiales y simbólicos de las demás. La globalización supone una interacción funcional de actividades económicas y culturales dispersas, bienes y servicios generados por un sistema con muchos centros en el que importa más la velocidad de recorrer el mundo que las posiciones geográficas desde las cuales se actúa (García, N., 1995; 16).

Se ha generalizado una insatisfacción a causa de la globalización. Algunos autores posmodernos, se han enfocado en aquellos sectores donde el problema radica no precisamente en aquellos productos con los que se cuenta, sino, la velocidad con la que los productos se vuelven obsoletos a causa de la veloz avenida de innovaciones constantes.

En el mercado de los electrodomésticos, la innovación y la estética juegan papeles preponderantes para mantener en el mercado, ya que al igual que el mercado automotriz, el de electrodomésticos está siendo cada vez más exigido a presentar nuevas alternativas en búsqueda del confort, el diseño y el estilo, caminando según las reglas de las innovaciones y las obsolescencias frecuentes, “no debido al impulso experimental, como en tiempos de las vanguardias, sino porque las manifestaciones culturales han sido sometidas a los valores que dinamizan el mercado y la moda” (García, N., 1995; 17).

Una de las visiones de la globalización es el modo neoliberal, el cual pretende reducir costos, empleos, en busca de reducir cargas prestacionales, presentándose la competencia entre transnacionales que se dirigen de sitios recónditos lo que fortalece el comercio informal, todo esto lleva como dice Canclini a que:

...el 40% de la población latinoamericana este privada de trabajos estables y seguridades mínimas sobreviva en las aventuras también globalizadas del comercio informal, de la electrónica japonesa vendida junto a ropas del sudeste asiático, junto a hiervas esotéricas y artesanías locales, en los alrededores de

los semáforos: en esos vastos suburbios que son los centros históricos de las grandes ciudades, hay pocas razones para estar contentos mientras los que llega de todas partes se ofrece y se disemina para que algunos tengan e inmediatamente olviden (García, N., 1995; 16).

A diferencia de lo argumentado desde ciertas ópticas, la globalización ha hecho parte del desarrollo de la historia del capitalismo donde acontecen cambios significativos en la economía política global, la globalización es un proceso dialéctico, contradictorio, desigual, heterogéneo, discontinuo asincrónico, de naturaleza estructural del largo plazo que se desarrolla bajo el papel catalizador de el(los) país(es) eje-centro de gravedad del sistema en su conjunto y se reproduce en las diferentes esferas de acción, expresión, reflexión, y comportamiento de las sociedades internacionales: la economía política y la cultura (Garay & Salamanca, 1999; 10).

Diversas han sido las perspectivas desde donde se ha abordado la globalización; prioritariamente y en la mayoría de los casos, se resume y más se ve relacionada con una tendencia interpretativa económica; tratados económicos han ido traspasando las fronteras con características globalizadas. “Asociado a esta valoración en términos fundamentalmente económicos, se ha reproducido un discurso neoliberal que alimenta la identificación de la globalización con las transformaciones que tienen lugar en el plano económico” (Fazio, H., 2001; 7).

Otras interpretaciones son las sociológicas, que se enfocan a ver la globalización como una nueva alternativa social en los estilos de vida; “desde esta perspectiva, puede sostenerse que la globalización representa ante todo, el surgimiento de un nuevo tipo de relaciones sociales que caracteriza a nuestra contemporaneidad” (Fazio, H., 2001; 8).

En tercer lugar, está el enfoque culturalista de la globalización, enmarcado en la visión de universalización que se le da a la masificación cultural, a partir “de elementos de una cultura popular mundial que, entre otros efectos, tiene el de crear marcos de referencia nuevos para los consumidores y ciudadanos de los distintos países” (Fazio, H., 2001; 8).

Adicionalmente a estas distintas interpretaciones, se encuentra una corriente que interioriza la globalización como una alternativa de:

...dominación de Occidente y como un discurso de moda que pretende ignorar las relaciones de poder que se producen en este estadio de predominio neoliberal. En esta perspectiva, la globalización es entendida como una nueva forma de ideología, una falsa conciencia y no como un proceso real de transformación de las relaciones sociales en el mundo... (Fazio, H., 2001; 8).

Hacia los años noventa, muchas naciones pusieron toda su fe en la globalización, pues se percibía como el más idóneo y optimista marco para el camino de la evolución económica, y habían quedado en el pasado diferentes luchas y controversias internacionales, floreciendo como estrategias hacia estas nuevas tendencias, las agrupaciones regionales, lo cual representaba un medio de adaptación estratégica globalizadora. Y es en las crisis, como la financiera que sufrió Asia posteriormente a la crisis de México en 1994, cuando ese optimismo idealizado dejó de brillar para el mundo, apoderándose de él, el desencanto por los mercados aperturistas y dando pie a la aparición de nuevos enfoques proteccionistas de las sociedades como efecto en contra de la expansión de los mercados.

Este infortunio demuestra que el estudio de la globalización debe integrar diferentes perspectivas como la económica, la social, la cultural y la política, lo que coloca de relieve acontecimientos en los que muchos países de América Latina no han sabido acertar en sus estrategias comerciales para impactar en el contexto mundial.

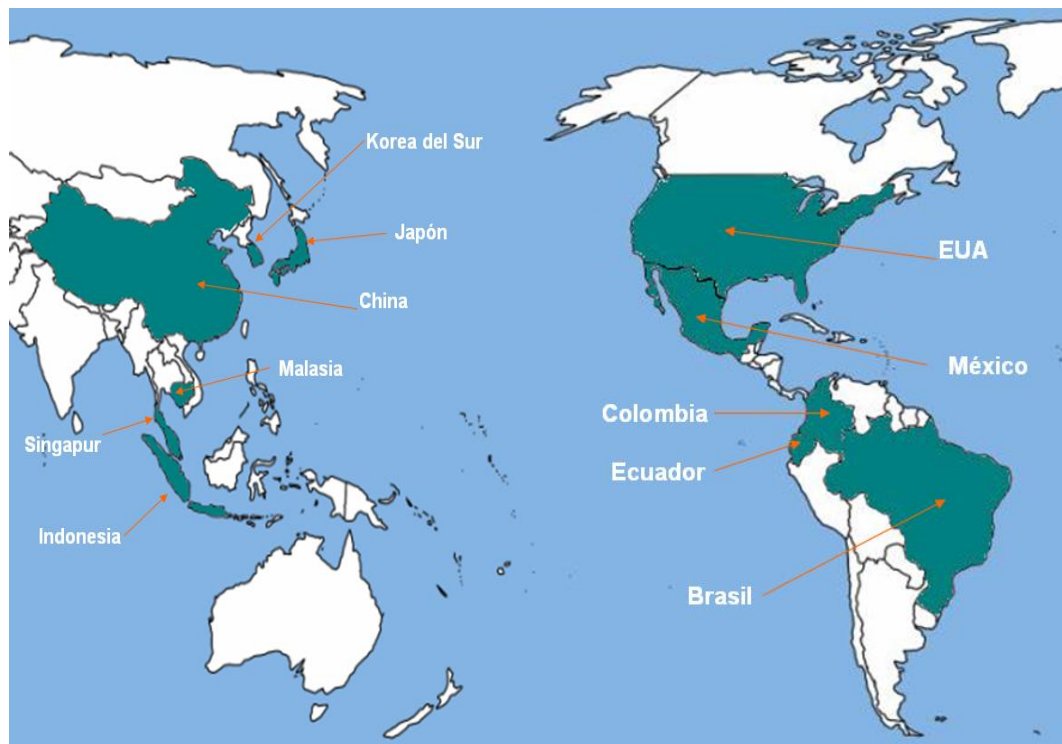
“Este fracaso puede ser explicado por el componente ideológico que compartían (ambas) actitudes frente a la globalización; la primera inscrita en una visión neoliberal y la segunda como reacción un tanto instintiva a los desequilibrios generados por la aparición de la primera” (Fazio, H., 2001; 10). Esto demuestra la urgente necesidad de un nuevo enfoque, más maduro, el cual debe adaptarse a un nuevo contexto global.

Fabricantes de electrodomésticos en el mundo. Muchos son los países productores de línea blanca a nivel mundial, de todas formas los principales países debido a su infraestructura industrial, tecnología y ubicación en las últimas décadas son:

Asia: Los principales son Corea del Sur, China, Japón, Malasia e Indonesia.

América: Los principales son Estados Unidos enfocados principalmente en el consumo interno, seguidos de México, Brasil, Colombia, Argentina, Ecuador, Perú y Costa Rica.

Figura 4. Mapa de las 10 principales economías proveedoras de electrodomésticos.



Fuente: Adaptación de el autor.

Tabla 2. Distribución en el ALCA de la producción de línea blanca.

GRUPO	EE.UU	MEXICO	BRASIL	CHILE	ARGENTINA	CANADA	CENTROAMERICA			GRUPO ANDINO			
							COSTA RICA	SALVADOR	GUATEMALA	VENEZUELA	ECUADOR	PERU	COLOMBIA
GE-MABE	GE	MABE	GE-DAKO-MABE	GE-MABE	MABE						MABE-DUREX	Marca:INRESA	MABE-CENTRALES-GE
WHIRLPOOL	WHIRLPOOL	WHIRLPOOL	BRASMOTOR		WHIRLPOOL	WHIRLPOOL							
LG		LG											
SAMSUNG		SAMSUNG											
ELECTROLUX		DAEWOO	ELECTROLUX				ATLAS	CETRON					
BS		BS	BS CONTINENTAL									COLDEX	
CTI				CTI	FRIMETAL								
FAGOR	FAGOR AMERICA				PATRICK FAGOR+MABE								
								FOGEL					HADEB-ICASA
								INDUSTRIA METALURGICA					CHALLENGER
									EMINCA				SUPERIOR
									ISANOVA				ABBA
									MUNDOBLANCO				
									INMENSA				
									TECNOLAM				
										INDURAMA			
										ECASA			
										FIBROACERO			
										PIPSA			
											INDUSTRIAL SELVA		
	AMANA APPLIANCES												
	MAYTAG												
	SUBZERO COMPANY												
						WC. WOOD							

Fuente: Adaptación de el autor.

En la anterior tabla podemos visualizar la distribución en el Alca de la producción de productos de línea blanca analizando regiones y países, teniendo muy en cuenta los principales grupos de empresas multinacionales que también tienen plantas manufactureras en varios países.

Finalmente en esta misma tabla, logramos identificar las principales plantas manufactureras y empresas de electrodomésticos que participan en el mercado Colombiano.

Antecedentes nacionales

En el caso de los electrodomésticos específicamente, durante los últimos 30 años, los fabricantes asiáticos han invadido casi todas las regiones de la economía americana, aprovechando y explotando al máximo sus ventajas competitivas como los bajos costos de producción con lo que, a través de los años, han podido apoderarse de partes muy grandes del mercado.

A pesar de esta situación, los productores americanos más grandes de artículos domésticos de alto costo han conservado su posición, aunque algunas industrias han sido vencidas por la competencia extranjera.

Las empresas más grandes de electrodomésticos del mercado norteamericano se encuentran en un selecto grupo como es el caso de General Electric y Whirlpool con sus marcas Whirlpool y Mytag, las cuales son empresas estadounidenses reconocidas mundialmente; en el caso colombiano, las dos primeras (Whirlpool y General Electric) son partícipes del mercado, debido a sus sólidos soportes económicos frente a la competencia asiática.

Adicional a estas empresas, la industria colombiana de electrodomésticos se encuentra conformada por un pequeño grupo de empresas, que con el paso de los años, se han convertido en quijotes industriales frente a la apertura competitiva, resultado de los efectos globalizadores; tal es el caso de Haceb, Icasa, Mabe y Challenger como las más representativas.

Mabe Colombia hace parte de una multinacional mexicana, la cual tiene un *joint venture* con General Electric (multinacional estadounidense), y tiene a su nombre marcas tan reconocidas en el mercado colombiano, como es el caso de Centrales, General Electric y Mabe.

Respecto a Icasa, Challenger y Haceb, son empresas que han fortalecido sus marcas propias, lo que ha convertido a las industrias nacionales de electrodomésticos de línea blanca en gladiadores, a los que se le suman competidores con mayores estructuras industriales, mejor tecnología y con mayores ventajas competitivas en costos, como es el caso de los asiáticos, que en los últimos años, han penetrado en el mercado nacional con marcas tan conocidas como Samsung y LG, transformando su escenario en un competitivo coliseo romano donde la guerra es hasta la muerte y sólo sobrevive “el más fuerte”.

En Colombia se han hecho algunos estudios de análisis financieros de las empresas de electrodomésticos y de *ratings* de las marcas, estudios que inclusive son publicados por

algunas revistas nacionales anualmente como la posición de rating de las empresas más importantes de Colombia, tema que será tratado en capítulo 3. Algunas empresas hacen estudios de mercado enfocados en “Focus Group” de amas de casa y usuarios de los electrodomésticos para revisar sus necesidades, tendencias, gustos e inclusive probar la aceptación de algunos cambios, novedades o diseño que las empresas piensan hacer o implementar en sus productos y revisar la aceptación que tendrán estos cambios antes de cerrar algún proyecto de modificación y obviamente hacer efectivos los cambios para hacer la producción en serie de los mismos.

Ya a nivel de estudio más a detalle de las estrategias del mercadeo de las empresas asiáticas, conocer más de su cultura y sus formas de penetrar el mercado, y como las empresas del sector de electrodomésticos pueden contrarrestar en parte este efecto, no se encuentran estudios relacionados con el tema.

Marcas de electrodomésticos en Colombia. Las siguientes son las marcas de electrodomésticos de línea blanca (refrigeradores, estufas y lavadoras) con presencia en Colombia.














Figura 5. Marcas de electrodomésticos en Colombia.



Fuente: Internet.

Electrodomésticos en Colombia, origen de empresas y marcas. En la figura anexa podemos encontrar claramente cuáles son las empresas de electrodomésticos de línea blanca en el mercado colombiano, con qué marcas se conocen o compiten y la nacionalidad de la empresa y nacionalidad de la marca.

Figura 6. Electrodomésticos en Colombia, origen de empresa y marcas.

EMPRESA	ORIGEN DE EMPRESA	MARCA	ORIGEN DE MARCA
LG Electronics	Corea del Sur		Corea del Sur
Samsung Electronics	Corea del Sur		Corea del Sur
Industrias Haceb	Medellin, Colombia		Medellin, Colombia
	Medellin, Colombia		Medellin, Colombia
Mabe colombia S.A	Mexico		Colombia
	Mexico		Mexico
	Mexico	 GE imagination at work	Estados Unidos
Challenger	Bogotá, Colombia		Bogotá, Colombia
Whirlpool Colombia	Estados Unidos		Estados Unidos
Electrolux Colombia	Suecia		Suecia
Indusel S.A	Colombia		Colombia
Industria Superior de Artefactos S.A	Colombia		Colombia
Indurama	Ecuador		Ecuador
Otras Varias	Colombia y China	OTROS	Colombia y China

Fuente: El autor.

En el sector de electrodomésticos a nivel mundial, se ha presentado un fenómeno globalizador muy característico y que se empieza a ver en Colombia y es el hecho de que

algunas de las marcas se han centralizado o aliado a otras compañías del mismo ramo, fenómeno muy común en nuestros días, en el que una misma empresa tiene diferentes marcas bien sea para competir en un mercado enfocado en diferentes nichos o para competir en diferentes mercados enfocados en un mismo nicho.

Este tipo de fusiones se da desde fusiones y adquisiciones a nivel local en un mismo mercado o a nivel internacional cuando las empresas deciden iniciar o continuar procesos de expansión e internacionalización, situación que luego en la mayoría de los casos, debido a capacidades productivas en sus plantas, les da ventajas competitivas desde el punto de vista de costos y aumentos de portafolio generalmente, sumado a un proceso de crecimiento y posicionamiento de las marcas que quieren construir y fortalecer.

Antecedentes de las empresas de electrodomésticos de línea blanca en Colombia

En esta parte del capítulo se hace una breve descripción de las principales características históricas de cada una de las compañías de electrodomésticos que participan en Colombia, ya en el anexo A, se puede visualizar más en detalle todo el proceso histórico de muchas de estas compañías.

Samsung. Desde sus comienzos como una pequeña compañía exportadora en Taegu (Corea), Samsung ha crecido hasta convertirse en uno de los principales fabricantes de productos electrónicos del mundo, especializándose en aparatos digitales.

A Colombia solo hacia mitad de los años 90 llega Samsung a través de una oficina en Panamá y según entrevista a la directora de la cámara de electrodomésticos a nivel nacional, la llegada de Samsung, LG (antes Goldstar), fue antecedida por la compañía Panasonic, quienes ingresaron primero al mercado colombiano de electrodomésticos, estos últimos enfocados únicamente en la línea marrón pero con características muy similares de incursión como estructuras organizacionales muy simples, livianas y sobretodo, sencillas; económicas estructuras de costos fijos, bodegas arrendadas desde donde también comercializaban con un escritorio rodeado de miles de productos recién

importados, más enfocados en conocer y escuchar para realmente poder con certeza penetrar y participar activamente en el mercado de electrodomésticos colombiano.¹

LG Electronics. Establecida en 1958, LG Electronics, Inc.² es un líder global e innovador tecnológico del consumidor de electrónicos, aparatos para el hogar, y comunicaciones móviles, empleando más de 82.000 personas en más de 110 operaciones, incluyendo 81 subsidiarias alrededor del mundo y 4 divisiones de negocios –comunicaciones móviles, aparatos digitales, pantallas digitales y media digital– y con ventas globales de USD 38.5 billones* en el 2006, LG Electronics es el líder mundial en producción de teléfonos CDMA/GSM, aires acondicionados, máquinas lavadoras de carga frontal, productos de almacenamiento óptico, reproductores DVD, TV de panel plano y sistemas de teatro en casa.

Los esfuerzos de LG Electronics continúan empujando la presencia mundial de la marca LG y maximizan el crecimiento rentable. En particular, LG Electronics se enfocará en alcanzar crecimiento rentable y sostenible en las comunicaciones móviles y sectores de pantallas digitales para fortalecer su liderazgo en la industria de la tecnología de información, mientras incrementa su participación en el mercado en los aparatos para el hogar y sectores de media digital.

En 1980 Inicia operaciones bajo el nombre de Hitex Mundo, S.A., en la Zona Libre de Colón. Su personal estaba formado por dos coreanos y tres panameños, en 1981 Hitex Mundo, S.A. cambió su nombre a Goldstar (Panamá), S.A., ya hacia 1985 Goldstar (Panamá) S.A. adquiere depósito en el área de Zona Libre de Colón y empieza sus ventas a distribuidores.

En 1991 Se establece Goldstar Co. Ltd., oficinas que representan la Casa Matriz y se encarga de las operaciones de Latinoamérica, en 1995 cambia la razón social (nombre) de nuestra empresa de Goldstar (Panamá), S.A. a LG Electronics Panamá, S.A. El cambio de

¹ <http://www.samsung.com/co/>

² http://co.lge.com/about/corporate/company_history.jhtml

nombre se realizó para unificar todos los componentes del "Grupo LG", al fin de alcanzar el liderazgo en la electrónica a través de su globalización. Se crea un logotipo del grupo, "La Cara del Futuro", el cual encierra cinco conceptos: "El Mundo" "El Futuro", "La Juventud", "La Humanidad", "La Tecnología"

Electrolux. Es una multinacional sueca que lleva en Colombia 67 años. Desde sus inicios su motor de trabajo ha sido el hacer más fácil y comfortable la vida de sus usuarios. De esta manera se ha posicionado como uno de los más grandes productores del mundo de aparatos para cocina, limpieza y exteriores en forma combinada, como refrigeradores, lavadoras, cocinas, aspiradoras. Todos los años, los clientes de más de 150 países compran más de 55 millones de productos del Grupo Electrolux para uso personal y profesional, vendidos bajo marcas famosas como AEG, Electrolux, Zanussi, Frigidaire y Eureka.³

Whirlpool. Después de cerrar el año pasado con 248.000 productos vendidos y 210 empleados, Whirlpool es hoy en día una de las empresas de línea blanca de más sólido crecimiento y rentabilidad en el país y tienen en mente alcanzar un crecimiento sostenido con el lanzamiento de la nueva marca Maytag, la cual está enfocada en el nicho de productos más altamente especificados.⁴

Dicho lanzamiento está enfocado en productos con nuevas estéticas, de modernos diseños y enfocados en beneficios al consumidor, como ahorro de agua y energía, nuevas tecnologías más eficientes para el lavado y cuidado de la ropa y las mejores opciones para conservación de alimentos en las líneas de refrigeración.

En 2004, Whirlpool Colombia empezó a posicionar las marcas Whirlpool, Whirlpool Gold, KitchenAid y Maytag, basándose en una reestructuración del área comercial y logró en tres años duplicar el negocio tanto en ventas, como en rentabilidad, así como

³ <http://www.electrolux.com.co/>

⁴ www.whirlpool.com.co

implementar el programa Excellence, como apoyo al crecimiento de los distribuidores y relanzar la Marca KitchenAid.

Además realizó una consistente inversión en el área de *marketing*, y desarrolló el Departamento de Servicio Técnico que cuenta con 25 técnicos directos y 35 operadores en el *call center* y 18 técnicos directos.

Con todo esto, la compañía ha logrado el reconocimiento de la industria como la empresa de línea blanca de más sólidos crecimientos y rentabilidad, favorecida también por su estrategia de penetrar estratos bajos, que ahora cuentan con un mejor acceso al crédito.

Mabe Colombia S.A. En 1946 los señores Mabardi y Berrondo fundaron una pequeña empresa en la Ciudad de México donde se fabricaban bases para lámparas e importaban artículos varios. Un año después, con la unión de las dos primeras letras de ambos apellidos (Mabardi y Berrondo) dieron nombre a la que hoy en día es la empresa Mabe.

En 1948, los fundadores comenzaron a fabricar gabinetes y muebles para cocina. Más tarde en 1953, se inició la producción de estufas a gas de 20” y 30”, las cuales eran distribuidas en la república mexicana.

En las décadas de los 60 y 70 hubo un notable crecimiento. En 1964, Mabe da un paso fundamental: se adelanta a su época con una idea diferente, refrigeradores con interiores de plástico, diversificando así la línea de artículos para el hogar que hasta entonces producía. En 1968, comenzó a tener presencia en Centro América, el Caribe y parte de Sudamérica.

Para la década de los 80 ya se encuentra presente en la mayoría de los hogares de México, y anticipándose a las oportunidades y amenazas que podría traer hacia su mercado la firma del TLC, Mabe estableció alianzas a nivel nacional e internacional. En ese año se asoció con General Electric, compañía norteamericana, quien actualmente es una de las empresas líderes a nivel mundial en la comercialización de electrodomésticos.

Como resultado de la alianza entre Mabe y GE, en 1989 se construyó en la ciudad de San Luis Potosí, México, una planta de estufas a gas.⁵

Posteriormente Mabe adquirió FRIEM, fabricante de estufas, lavadoras y refrigeradores con la marca IEM, y más tarde compró Confad, empresa del Grupo Industrial Saltillo, fabricante de lavadoras, transmisiones y motores. Conservando las marcas Easy, Excell y Cinsa, comenzó Mabe a producir lavadoras.⁶

En los 90 Mabe inicia proceso de internacionalización con diferentes países de América y el mundo, es así como en 1992 Mabe visualiza que su crecimiento debe orientarse hacia el sur del continente y en 1993 Mabe inicia su expansión hacia América Latina y hace una alianza estratégica con Ceteco de Holanda, fabricante de lavadoras y estufas en Venezuela, permite a Mabe tener presencia en ese país y llegar a otros países con la marca Regina.⁷

Ceteco, de Caracas y Mabe, de México establecen una alianza para adquirir Polarix electrodomésticos, de Colombia, quien destina en esos momentos el 50% de su producción al mercado nacional, con la marca Centrales y exportando el resto a Venezuela, Ecuador, Perú, Chile y otros países de América Central.

Así es como llega Mabe a Colombia, adquiriendo la planta de producción de refrigeradores Polarix ubicada en Manizales, y adquiriendo la marca Centrales, líder en el mercado colombiano desde hace muchas décadas y nuestros días cuenta con las marcas Mabe, Centrales y G.E. en el mercado de electrodomésticos de línea blanca en Colombia.

⁵ <http://www.mabe.com.co/portal/main.aspx?idioma=159>

⁶ <http://www.mabe.com.co/portal>

⁷ Libro mabe Edición Especial 1998

Industrias Haceb S.A. Es una compañía con más de 65 años en el mercado. Manufactura productos de calefacción y refrigeración doméstica y comercial los cuales comercializa a través de distribuidores autorizados en Colombia y el exterior.⁸

De ser un pequeño taller de reparaciones eléctricas en 1940, Industrias Haceb es una Compañía que cuenta actualmente con más de 2.800 empleados y tiene presencia en Colombia y el exterior, en donde comercializa sus marcas propias Haceb e Icasa. Adicionalmente trabaja en alianzas estratégicas con reconocidas empresas multinacionales.

En 1940 a la edad de 21 años, el señor José María Acevedo compró por la suma de 90 pesos un pequeño taller de reparaciones eléctricas en Medellín. Por ese entonces, la Segunda Guerra Mundial generaba dificultades en el suministro de derivados del acero y de otros materiales usados por la industria militar, lo que anulaba las importaciones de productos nuevos. Esto se convirtió en una oportunidad para ampliar el objetivo del taller hacia la función industrial. Fue así como, en una demostración de iniciativa y esfuerzo individual, nació la empresa produciendo con calidad los electrodomésticos que en un principio reparaba.

Desde 1942 y a través de los años comienzas la producción de diferentes tipos de electrodomésticos cocinetas, 1951 estufas eléctricas, en 1956 se creó la línea de calentadores, en 1966 inició la producción de neveras totalmente porcelanizadas. Su éxito fue tan grande que llevó en 1984, a la construcción de la planta refrigeración como un sistema especializado dedicado a la fabricación de este electrodoméstico.

En 1985 se empezó la producción de la línea de empotrar eléctrica compuesta de cubiertas, hornos y campanas para cocinas integrales. En 1993 Se constituyeron las sucursales Cali, Bogotá y Eje Cafetero, para fortalecer la presencia de la compañía en estas zonas del país.

⁸ <http://www.haceb.com.co/>

Hacia 1998 Industrias Haceb presentó la línea de refrigeración comercial: congeladores, refrigeradores y dispensadores de bebidas. Además, amplió su oferta de gasodomésticos para atender la masificación del uso de gas en Colombia y en 1999 la empresa puso en marcha un nuevo modelo organizacional que le permitió dar una orientación más comercial al negocio y ampliar su portafolio de productos. Industrias Haceb S.A., obtuvo el premio Portafolio al Mejor Servicio Posventa en el país, reconociéndose su liderazgo en esta actividad comercial.

En el 2000, la compañía adoptó un nuevo modelo de estructura organizacional de tipo concéntrico, en donde la polivalencia entre las distintas áreas, el fortalecimiento de la cultura empresarial y la consolidación corporativa, fueron la clave para el crecimiento organizacional.

En el 2003, consciente de la necesidad de fortalecerse frente al ALCA (Área de Libre Comercio de las Américas), Industrias Haceb se consolidó como una empresa multimarca, adquirió tecnología que le permitió optimizar su producción y ampliación; y mejoró su portafolio de productos. En este año, para lograr su consolidación nacional, se adquirió la marca Icasa.

En el 2004, se constituyó Haceb de Ecuador con el objetivo de aumentar el posicionamiento de la empresa en el exterior siendo en el 2006 cuando la compañía fortaleció su posición en los mercados internacionales. Se firmaron los contratos con importantes empresas multinacionales del sector, que impulsaron a la empresa a ajustarse a los estándares mundiales. Adicionalmente, se constituyeron Haceb de Venezuela y Haceb de México.⁹

Challenger S.A. Nace en el año 1966 bajo el nombre de Inelso Ltda. En sus inicios comienza el ensamble de radios de sobremesa, tocadiscos y radiolas. El crecimiento en

⁹ <http://www.haceb.com.co/>

estas líneas llevó a la compañía a incursionar en el ensamble de televisores a blanco y negro y posteriormente a color, bajo la licencia NEC Nipon Electric del Japón.¹⁰

Ya con mejores condiciones comerciales y financieras, la compañía construyó una nueva planta, encaminada a la producción de electrodomésticos, en complemento con la fabricación de cocinas y muebles laminados, planta que fue diseñada y dotada con la más alta tecnología y maquinaria de vanguardia para realizar desde el diseño y fabricación de moldes y troqueles, hasta la fabricación de partes de metalmecánica y productos de madera. En la apertura del nuevo milenio Unilehm e Inelso se fusionaron para dar paso a Challenger S.A. Han transcurrido 41 años en donde la empresa ha logrado ampliar y fortalecer sus líneas de productos y construir dos nuevas plantas. Una para ampliar la capacidad de producción de electrodomésticos y otra para la fabricación de refrigeradores domésticos y comerciales. Actualmente una de las más modernas en Sur y Centro América.

En la actualidad son uno de los líderes en la fabricación de electrodomésticos y muebles de cocina, así como uno de los mayores productores en refrigeración. Cuentan con cuatro plantas de fabricación, una cadena de distribución nacional de más de 300 almacenes y una participación internacional en los mercados de Costa Rica, Perú, Ecuador, Chile, Venezuela, Bolivia y Aruba. La diversidad en producción, está caracterizada por contar con las más altas especificaciones de calidad, debido a la moderna tecnología empleada y al personal de excelente capacidad humana y profesional; lo que le ha permitido a Challenger posicionarse dentro de las más prestigiosas marcas, perfilándose como una de las industrias con mayor desarrollo y futuro de capital netamente colombiano.

Indusel S.A. Industria de Electrodomésticos S.A. (Indusel S.A.), empresa líder en el sector de gasdomésticos y electrodomésticos, que recoge la tradición de una serie de empresas que se remonta a 1956, siempre atenta a las necesidades de nuestros clientes

¹⁰ <http://www.challenger.com.co/colombia>

con una política de mejora continúa de nuestros productos acordes con las tendencias del mercado.¹¹

Cuenta con dos plantas especializadas ubicadas en la ciudad de Bogotá, D.C., Colombia, en los cuales integran todos sus procesos productivos.

Industria Superior de Artefactos S.A. El constante desarrollo tecnológico a nivel mundial en el área de la comodidad doméstica es uno de los pilares de la dinámica trayectoria de Industria Superior, cuya filosofía desde su fundación, hace más de 40 años, ha sido la de generar satisfacción y bienestar a las familias, produciendo una amplia gama de alternativas, que permiten el acceso a un elemento tan indispensable para todo el hogar, como lo es la estufa. En reconocimiento a esta labor, cuenta con el Certificado de Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2000 para el “Diseño y Fabricación de Gasodomésticos para la Cocción de Alimentos”, que los acredita como una empresa de excelencia en el diseño, producción y servicio para todos sus productos.¹²

Lo anterior ha permitido a Industria Superior proyectarse como una de las empresas colombianas con mayor crecimiento en Colombia, Latino y Norteamérica.

Indurama. Nace en 1972 en Cuenca (Ecuador) y desde sus inicios ha tenido como objetivo producir electrodomésticos que además de facilitar las labores en el hogar cumplan con los más altos estándares de diseño y tecnología.¹³

En la actualidad esta empresa ocupa más de 50.000 metros cuadrados y emplea a más de 1.900 personas comprometidas en mantener la más alta calidad en todos los procesos de fabricación.

¹¹ <http://www.empresario.com.co/abba/>

¹² <http://www.superior.com.co/>

¹³ www.indurama.com/colombia/

Indurama lidera el mercado ecuatoriano de línea blanca donde está presente en todos sus rincones gracias a una extensa red de distribución que incluye a las cadenas más importantes y a los mayoristas con mayor cobertura y solvencia en el negocio de electrodomésticos. En la actualidad las ventas de la empresa sobrepasan los 500.000 productos anuales, y de su producción diaria, 575 artefactos se destinan a la exportación.

Desde 1992 la aceptación del diseño Indurada, sumado a su calidad y garantía efectiva, han permitido que la marca trascienda el mercado ecuatoriano llegando a países como Colombia, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá, República Dominicana, Venezuela, Chile y Perú, país donde cuenta con una participación del 30% del mercado de cocinas.

Capítulo II. Empresas asiáticas, negocios en Corea y China, políticas arancelarias de Colombia.

Asia y empresas asiáticas

Análisis sociocultural de Asia. En las siguientes páginas se hace un análisis de la cultura asiática, enfatizando en las variables socioculturales y organizaciones, profundizando en Corea del Sur, ya que durante el desarrollo de la investigación encontramos que las empresas de electrodomésticos asiáticas con presencia en Colombia son Samsung y LG, y son precisamente empresas surcoreanas, es por esto que se hace un análisis muy en detalle de los principales aspectos sociales, históricos, culturales, educacionales, religiosos, y de sus estructuras de empresa, de su enfoque y agresividad comercial y de las causas de sus fortalezas en innovación y desarrollo.

Es con empresas de esta cultura, que las empresas de electrodomésticos de línea blanca en Colombia deben competir día a día y es clave para cualquier empresa comercial y de mercadeo poder conocer más de su competencia si quiere realmente adelantarse en la ardua tarea de la competitividad.

Corea del Sur: cómo inicia su proceso de crecimiento. La economía de Corea del Sur se ha basado siempre en la agricultura, pero su entera cultura ha sufrido una industrialización sorprendentemente rápida desde comienzos de la década de 1960. Como resultado su producto interno bruto se expandió en más de un 9% anualmente entre la década de 1960 y 1990. Gracias a esta curva de aprendizaje Corea ahora puede competir industrialmente lo mismo que con el resto de sus opositores asiáticos (Davis, I. M., 2005).

Siendo uno de los cuatro dragones del Este asiático, junto a rivales como Taiwán, Singapur y Hong Kong; Corea ha alcanzado un record increíble de expansión durante su relativamente corto tiempo en el comercio internacional. Tres décadas atrás, su PIB per cápita era comparado con los países más pobres de África y Asia, hoy su PIB per cápita es siete veces mayor al de la India 13 veces el de Corea del norte y está cerca de los

rangos bajos de la Unión Europea (Davis, I. M., 2005). Este éxito fue alcanzado a finales de los 80 debido a un sistema de relaciones cercanas entre gobierno y los negocios, incluyendo crédito diseccionado, restricciones de importación, patrocinio de industrias específicas y una fuerte y capacitada mano de obra.

Después de la crisis financiera de 1997, Corea del Sur buscó una reinserción política y económica en el mercado internacional.

En el inicio de los años 90 el movimiento “Segyehwa” impulso la internacionalización de las empresas surcoreanas. Este fenómeno buscaba integrar la economía coreana en los mercados mundiales, después de su relativo éxito, fue considerado por muchos estudiosos como la principal causa de la crisis financiera y económica de 1997. Los mayores “*chaebols*” fueron los acusados de ser los principales causantes de la crisis, que fueron reformadas y reestructuradas por medio del “*Big Deal and Workout Program*”. Después una serie de políticas macroeconómicas y difíciles negociaciones a nivel microeconómico, la economía coreana encontró el camino para superar la crisis y retomar su trayectoria de desarrollo (Masiero, G., 2007).

Normalmente el gobierno de los surcoreanos considera los “*chaebols*” como los 30 mayores grupos comerciales e industriales en diferentes ramas y actividades. En toda la trayectoria de industrialización y desarrollo económico los “*chaebols*” con sus sistemas de administración fueron responsables de las elevadas tasas de crecimiento del PIB surcoreano.

En términos generales los surcoreanos son considerados pequeños grupos ante otros gigantes de las industrias norteamericanas, europea y japonesa, sin embargo en términos nacionales son los que lideran el desarrollo del país.

Esto ocurre dentro de un contexto coreano específico, que comienza con la homogeneidad de su pueblo en términos de raza e idioma, como a su vez la mayoría de los niveles educativos de la población tienen mayor énfasis en el

desarrollo de habilidades en tecnologías y desarrollo de las ciencias puras, por eso estos profesionales acaban siendo los más disciplinados del mundo, como al mismo tiempo son los más competitivos (Masiero, G., 2007).

El desarrollo y la aplicación de tecnología más que de la ciencia se ha procesado dentro de una estructura industrial en la que la diversificación de los grupos ocurre en industrias no relacionadas al contrario de lo que pasa en Estados Unidos o inclusive el mismo Japón. Los grupos diversificados son controlados por una estructura de control y administración familiar que se utiliza de *holdings* en otras formas organizacionales para ejercer el control directo o indirecto de las empresas pertenecientes a determinado grupo.

Aspectos culturales de los surcoreanos. En Corea de Sur, las costumbres de vida tradicional son formadas por una mezcla de creencias y valores nativos y adquiridos. La cultura China está muy presente en el país por centenares de años y predomina en la sociedad coreana por medio de sistemas políticos sociales, además de la literatura, religión y ética. “Específicamente la cultura China con el Budismo el confucionismo, xamanismo y el taoísmo en particular tienen un papel muy importante en la formación de la cultura Coreana” (Tu, W. M., 1984). A pesar de que el budismo y el confucionismo fueron aceptados como religiones en Corea del Sur, hay grandes diferencias entre éstas. El budismo es entendido y practicado como religión pura y reconoce al cielo, al infierno y a la transmigración (Masiero, G., 2007); de esta forma todas las personas pueden disfrutar de una vida en el cielo si tienen una vida virtuosa y honesta en este mundo, el cielo es visto como una recompensa para lo que cada persona hace en la tierra.

El confucionismo es concebido como una filosofía moral, no tanto como una religión, y de acuerdo con su filosofía, las personas sólo pueden llevar una buena vida en una sociedad bien disciplinada, enfocada en la formalidad, el deber y el servicio público; haciendo énfasis en la formación de organizaciones estables, basadas en ser leales al Estado y a sus superiores y un alto respeto a los padres y sus ancestros y enfatizando las buenas relaciones entre los integrantes de una sociedad, manteniendo una jerarquía adecuada y relacionamiento laterales, respetando altamente la educación.

EL xamanismo es la religión más antigua de Corea, se originó en Siberia, la cual reconoce la existencia de varios dioses poseedores de poderes para bendecir solamente a los miembros de determinadas familias. “Esta práctica en Corea muestra la importancia del sistema familiar y los coreanos representan el pueblo más ligado a la familia en el mundo” (Masiero, G., 2007).

A pesar de que los cristianos coreanos no estén de acuerdo con los rituales xamanistas, mantienen informalmente la tradición por respeto a sus ancestros.

Educación de los coreanos. No solamente la educación formal contribuyó para el desarrollo de Corea, la asistencia técnica adquirida fundamentalmente en Japón como país con bastante educación y rápida industrialización ayudo y dio soporte técnico para Corea, mientras que en Latinoamérica y la India reciben asistencia técnica de Inglaterra y Estados Unidos, estos países son considerados inventores e innovadores.

“Del presupuesto total del gobierno, el porcentaje destinado para la educación creció de 2.5% en 1951, para el 17% en 1966 y un 23% en 1995. En estos períodos la participación del gobierno en el total de los gastos no fue más que una tercera parte, quedando las dos terceras partes restantes para la iniciativa privada, normalmente grandes empresas y sus familias” (Kim, L., 1997), lo que refleja el fuerte compromiso de la sociedad coreana con la educación ya que en inicios de 1980, había cavado con el analfabetismo en el país.

Muchas empresas en Corea poseen sus propias escuelas, y el gobierno obliga a las empresas de más de 150 empleados a programas de entrenamiento obligados lo que obligo a la construcción de varios centros de capacitación y entrenamiento en el país. Además de esto han aumentado los cursos técnicos de 2 y 3 años de duración en las últimas décadas.

Trabajo, disciplina y relaciones industriales. A finales de la década de los 90, grupos del gobierno y trabajadores discutían la reducción de las jornadas de trabajo. Con la crisis de la moneda en 1997 se buscó reducir las cantidades de horas laborales, como medio para

formar nuevos puestos de trabajo, una vez terminada la crisis, las discusiones continuaron por mejorar las condiciones de empleo y proporcionar una mayor reducción de la jornada laboral para mejorar la calidad de vida de los trabajadores surcoreanos.

Otra importante característica del comportamiento surcoreano con relación al trabajo y sus relaciones industriales es su largo y competitivo proceso de formación académica, para conseguir entrar a las mejores universidades y de esa manera conseguir empleo bien remunerado en las más grandes empresas del país, siendo la cultura de la disciplina y esfuerzo concentrado mas en el estudio, algo muy marcado en sus habitantes para lograr un espacio dentro de la dinámica del país; por ende es parte de su cultura que los familiares presionen mucho la autodisciplina y esfuerzo concentrado en las actividades escolares, con períodos superiores a doce horas de estudio diarios característico también en todos los países asiáticos que condicionan a los estudiantes y futuros trabajadores a largas jornadas de trabajo.

Debido a muchas disputas generadas en las décadas de los 70 y 80, y de los esfuerzos gubernamentales y privados en la paliación de los niveles educativos de la fuerza laboral sur coreana a lo largo de los años, este país representa en la actualidad una sociedad con una de las menores desigualdades de renta en el mundo y el alto índice de personas educadas, ha llevado a una mayor competencia por empleos de mayor remuneración , lo que lleva a la disminución de las rentas que pueden ser obtenidos por los grupos elites. Según Byung Nak Song en una comparación internacional de la distribución de renta demuestra, que Corea del Sur tiene una renta más bien distribuida que la China, Argentina y los Estados Unidos, aunque peor que Japón y Taiwán (Song, B. N., 1997).

A diferencia de los latinoamericanos, los surcoreanos parecen haber superado a los japoneses en lo referente a las intensivas y extensas jornadas laborales, se cree que la orientación social al trabajo duro se debe a varios factores, entre los que se encuentra el espíritu nacionalista por convertirse en una gran nación, el ejemplo de las resistencias pasadas a muchas batallas e invasiones históricas chinas, japonesas, rusas y de los mongoles.

La tenacidad para enfrentar los tiempos difíciles creó una *psiquis* peculiar denominada *han*, este complejo estado psicológico es causado por los sentimientos de rencor, remordimiento, venganza, pesar y desastre, solamente aliviados cuando son colocados al servicio de la mejoría de las condiciones de vida de la sociedad coreana (Kim, K. D.).

Sus recuerdos de tiempos de guerras, el relieve montañoso, la gran densidad demográfica (sólo superada por Bangladesh), inviernos severos y pocos recursos naturales para la subsistencia son normalmente apuntados como motivadores al trabajo arduo y continuo. Ese espíritu de superación individual y colectivo es también percibido en el sentimiento o voluntad de “vencer al Japón” en indicadores de desempeño, al igual que la expresión coreana muy popular “*pali, pali*” que significa “deprisa, deprisa” (Masiero, G., 2007).

Un ejemplo de la palabra japonesa que significa “*ganbate*” que significa “esfuérzate”, *pali, pali*, es más pronunciada que “*tudo bem*” en Brasil, la cual es mucho más pronunciada que “todo bien” en términos colombianos, traduce al imperativo llamamiento público para “dejar de ser perezoso” y reforzar en “capacidad de hacer” espíritu coreano.

En los negocios internacionales y nacionales, es necesario conocer las particularidades de cada pueblo y cada negociador, en las siguientes líneas se describe algunas características de los coreanos:

- “El país es probablemente el más confusionista del mundo, el confusionismo fue la filosofía del estado durante la dinastía Choson (1392-1910) que gobernó hasta la colonización de corea por Japón en 1910” (Song, B. N., 1997).

- Es el mayor país cristiano del Este asiático. Una mezcla de cristianos con el confusionismo generó un nuevo confusionismo.

- Junto con Japón, Corea es el segundo más viejo país independiente del mundo, después de la China.

- El deseo de educación de los coreanos es uno de los más altos del mundo.

- Corea es el único país del mundo que geopolíticamente ha sobrevivido entre tres potencias regionales, la China, Japón y Rusia.

- Entre los países del Este asiático, Corea del Sur es el país que posee el mayor número de ciudadanos viviendo en el exterior.

- Entre los países del Este asiático, es el país que presenta más densa mezcla racial de las culturas oriental y occidental.

- La sociedad coreana probablemente es una de las más jerárquicas del mundo (Masiero, G., 2007).

- Las personas valorizan el árbol familiar o genealógico más que en cualquier país del mundo.

- Los coreanos tal vez sean los más duros trabajadores del mundo (Masiero, G., 2007).

Características de estructura industrial y económica surcoreana. La economía coreana se caracteriza por la concentración del poder económico en unos pocos grandes grupos, los cuales son altamente favorecidos por el gobierno y los cuales dominan prácticamente todos los sectores económicos del país. Para algunos estudiosos el proceso de desarrollo y concentración económica coreana no es consecuencia de los imperativos económicos y técnicos, pero si el resultado del autoritarismo político presente en el país, ya que las políticas de gobierno incentivan los monopolios por medio de medidas proteccionistas.

La estrategia de diversificación de las empresas coreanas se distingue por la realización de alianzas estratégicas con grupos japoneses y norteamericanos, siendo todos estos miembros beneficiados con altos lucros y diversificación de las mismas empresas. La diversificación fue también una estrategia para que las empresas ganaran mayor independencia y autonomía debido a los controles excesivos del gobierno y luego pasaron a invertir en servicios financieros, tal como aseguradoras y compañías de financiamiento de corto plazo con el objetivo de ser menos dependientes del gobierno y además de obtener mayores rentabilidades y lucros, permiten flexibilidad en los flujos de caja para las compañías afiliadas y acceso a facilidad de préstamos en el interior del grupo. Adicional a anteriormente expuesto, estos conglomerados industriales poseen por lo menos una institución financiera e invierten en centros de desarrollo e investigación independientes del gobierno y a través de la federación de industrias coreanas posee un instituto de búsqueda económica que proporciona informaciones a las empresas de las condiciones de la economía local e internacional.

“En los años 90 los empresarios presionados por el gobierno se empezaron a concentrar por áreas de especialización, a los cuales pertenecen los cuatro grupos más grandes de las industrias tales son: Samsung, Hyundai, Daewo y LG, de los cuales se dedicaron de la siguiente manera:

- Samsung: Electrónicos, maquinaria y química.
- Hyundai: Electrónicos, automóviles y energía.
- LG: Electrónicos, química y energía.
- Daewo: Automóviles, maquinaria y transportes.

Con la crisis en 1997 se acentuó la presión gubernamental para especializar aun mas los ramos de actividad y reducir los altos niveles de endeudamientos de estos cuatro grupos de grandes empresas coreanas, y la falta de transparencia en sus transacciones comerciales y financieras, ha sido

una de las principales críticas por parte de los analistas financieros estudiosos del desarrollo Coreano durante toda la historia de crecimiento y expansión de estas grandes empresas (Jones & Sakong, 1980).

Estructura de los conglomerados coreanos. “La estructura de las empresas están fuertemente relacionadas a su control administrativo. La mayoría de los grupos o principales accionistas o propietarios son los responsables por el proceso de toma de decisiones de las empresas afiliadas, realizando por varias formas de control formal e informal” (Jones & Sakong, 1980), ya que estas empresas se pueden volver públicas, a no ser que determinada familia de accionistas detenga sus acciones y asegure su control, así como la diferenciación de estructuras. Esta característica se presenta en casi todas las empresas con este tipo de características, donde los presidentes de dichas empresas son los responsables de su crecimiento y expansión, todo esto es influenciado culturalmente y se presenta de manera continua en el desarrollo coreano.

Considerando que gran parte de los grupos de empresas de formación reciente aún son gerenciados por sus fundadores y a medida que crecen éstas, enfrentan problemas de sucesión, lo cual no representa simplemente la transferencia de la riqueza, ya que es la herencia de una organización viva cuya longevidad debe ser asegurada. La sucesiones de las empresas en coreanas se basan en la tradición confucionista de orden jerárquico en la familia, que generalmente da prioridad al hijo más viejo hereda en promedio el 65.9% de las acciones de la familia, los otros reciben el 24.4% y el resto de accionistas que no pertenecen a la familia reciben el 9.7%. Parte del control que se genera cuando un hijo de estos empresarios hereda la mayoría de las acciones de las empresas, estos grupos empresariales establecen fundaciones donde transfieren grandes partes de sus fondos y posesiones. Estas fundaciones tienen un método institucional el cual permite esquivar los impuestos del gobierno en cuanto al tema de herencias (Shin, Y. K, 1995).

Especialmente en los grandes grupos empresariales de Corea del Sur son manejados todos los altos cargos por la misma familia, entre padres, hijos, tíos y demás; sin embargo el Grupo Samsung presenta una alta proporción de ejecutivos que no son pertenecientes a la familia sumando aproximadamente el 95% de sus puestos gerenciales. Su sistema de reclutamiento es efectivo y captan personas muy competitivas, pero paralelo a esto, en sus cargos altos de toma de decisiones importantes se encuentran familiares encabezando las listas. Por otra parte el grupo LG es el que capta más profesionales no familiares que el resto de los tres grupos económicos principales de Corea del Sur.

Sistema de administración coreano. El sistema administrativo coreano posee tres influencias. La primera es el confucionismo que es el responsable de la filosofía coreana por más de 500 años, comenzando en la dinastía de Yi 3n 1392 y acabó en 1910, cuando Corea pasó a ser controlada por los japoneses; sin embargo muchos de sus valores fueron conservados hasta el día de hoy, las otras dos influencias fueron el control de Japón sobre Corea en un período de tiempo del 1910-1945 y que influenciadas las compañías coreanas por todos esos hechos históricos, las motivó a desarrollar su propio estilo administrativo que incluye:

- Toma de decisiones desde la cima hasta la base.
- Liderazgo paternalista.
- Administración del “*cha*” “*inwha*” valores culturales orientados por la armonía.
- Empleos flexibles.
- Lealtad personal.
- Compensaciones basadas en el tiempo de servicio y méritos.
- Alta movilidad de los trabajadores.

- Promoción basada en la “señoridad” (edad).

Según la tradición confucionista, un hombre joven no debe supervisar a uno más viejo, pues eso colocaría en riesgo la armonía de las relaciones interpersonales.

Éstas son las principales características del estilo gerencial coreano, no son exclusivas de sus principales grupos empresariales y son también encontradas en pequeñas y medianas empresas. “Generalmente las empresas son controladas por la familia fundadora, así como por sus familiares, los familiares que trabajan dentro de las empresas familiares son escogidos a través de jerarquías familiares cuyo control sólo lo lleva el fundador (presidente de la empresa), es por esto que el sistema administrativo coreano es autoritario y paternalista (Masiero, G.; 139).

El futuro para los coreanos

El instituto de investigación económica Samsung Economic Research Institute (Seri), desarrolló estudios relativos al futuro y prevén que, en el siglo XXI, la reorganización del sector industrial estará centrada en tres sectores o ejes principales (Masiero, G.; 139):

1. El eje de la información: Tendrá el conocimiento como base y el incentivo de su propiedad para desarrollarse. Las empresas de alta tecnología deberán expandir sus actividades y tamaño más rápido que los demás.

2. El eje de la vida: El ser humano será el eje principal de las búsquedas y actividades industriales.

3. El eje ambiental: La tecnología buscará vencer los límites de la dependencia de los recursos naturales desarrollando alternativas energéticas que no contaminen el medio ambiente.

El *e-commerce* es el corazón del *e-business*, y está creciendo rápidamente libre de los límites del tiempo y del espacio. El *e-commerce*, será el gran responsable por el

desarrollo de los sistemas de distribución. Con el desarrollo de la televisión digital, Corea esta mudando los hábitos de compra utilizando el computador para otros basados en la utilización de los televisores. El *e-commerce* está evolucionando para el *t-commerce* (compras basadas en la televisión), el cual libra a los telespectadores de los comerciales impuestos por los grandes anunciantes de las redes de TV y tienen el potencial de atraer consumidores que compran racionalmente y forma planeada.

LG. La Lucky Chemical inició sus actividades en 1947 como una productora de cosméticos. Este primer emprendimiento expandió sus actividades rápidamente para la rama de los productos plásticos como peinillas y cepillos de dientes. A partir de la década de 1950 fueron establecidos por el Banco Trading para actividades internacionales y Goldstar para producir productos eléctricos y refinerías. Por otra parte el actual grupo LG diversificó sus actividades en electrónicos, comunicaciones, construcción, distribución, finanzas y seguros entre otros en sus inicios de los años 90, este grupo era constituido por 39 empresas, 39 *joint venture* y 130 oficinas de empleados por el mundo, con más de 100 mil trabajadores.

Hasta 1995 el grupo era conocido como Lucky-Goldstar, sin embargo adoptó el nuevo nombre de LG para actuar en los mercados internacionales. En 1987 se convirtió en el tercer grupo económico más grande de Corea, atrás de Samsung y Hyundai. En ese período LG crecía a una tasa del 20% por año, y el presidente y fundador Koo, consideró oportuna su expansión para actividades en el área automovilística, aeroespacial y bioingeniería. Al final de los años 90 en virtud a la creciente competencia global, LG empezó enfrentar dificultades y de esta manera empezó a priorizar sus áreas más importantes, dejando de lado algunas como la automovilística. El proceso de transformación de LG fue visto a través de visión y proyección en equipo.

El grupo LG difiere de los demás grupos coreanos en los siguientes aspectos:

“El espíritu emprendedor a estilo administrativo del fundador In-Whoi Koo son muy marcados en la empresa, su estilo transformó a LG como una de

las empresas más descentralizadas de Corea, además de poseer los profesionales más competitivos y calificados” (Masiero, F., 2007).

Samsung. El grupo Samsung fue fundado en 1938 por Lee Byung-Chull, pero prosperó a partir de su resurgimiento en 1951. En ese período marcado por la influencia de la guerra de Corea, la empresa actuaba en la proveeduría de productos básicos y era conocida como Cheil Sugar & Co. La segunda empresa del grupo, Chiel Wool Textile Co., fue fundada rápidamente. Muchos de los emprendimientos iniciales de Lee fueron nombrados como “*chiel*” que significa “número 1” en coreano, refiriéndose al deseo de ser el mejor (Unson et al., 1997).

A medida que los niveles de vida comenzaron a mejorar en Corea, hacia 1960, Samsung pasó a actuar en el sector de servicios, con una aseguradora y almacenes por departamentos.

A finales del 1960, el ingreso de la empresa era de US\$ 100 millones. En 1970 la empresa entró en el ramo de los electrónicos, inicialmente en la producción de televisores a blanco y negro y más tarde, en la industria pesada (construcción naval y petroquímica). En el final de esa década, Samsung representaba ventas por valor de US\$ 3 Billones (Masiero, F., 2007).

Durante la década de 1980, Samsung pasó a enfocarse principalmente en las industrias de alta tecnología. Samsung Semiconductores y Telecomunicaciones, establecida en 1978, se convirtió en la primera empresa coreana en producir *chips* de 64 K de memoria DRAM (*Dynamic Random Access Memory*). Actualmente es la mayor compañía mundial de semiconductores del mundo, seguida por las empresas japonesas y norteamericanas. Samsung también logró su meta de convertirse en una corporación global. En 1982 abrió una industria de televisores en Portugal, con capacidad de venta de 300 mil unidades en el mercado europeo. Ya en 1984, estableció una planta industrial de US\$ 25 millones en New Jersey, que producía 1 millón de TV y aproximadamente 400 mil microondas por año. En

1987, otra planta de US\$25 millones fue inaugurada en Inglaterra, enseguida el grupo pasó a expandir operaciones en el Sudeste asiático, en el continente americano, en África del Sur y en Europa (Masiero, F., 2007).

Desde la muerte del fundador Lee, en 1987, Samsung ha sido controlada por su hijo Lee Kun Hee. Las áreas de actuación del grupo fueron divididos en cinco: Electrónica, ingeniería, química, servicios financieros y de información y productos de consumo y servicios. Por esto, a partir de la década de 1990, el presidente Lee Kun Hee anunció su intención de reorganizar las actividades del grupo en virtud de la globalización y de la competitividad internacional; de esta manera, las actividades de Samsung fueron reagrupadas de la siguiente forma: Electrónicos, maquinaria, químicos, finanzas y seguros (Masiero, F., 2007).

Síntesis de las empresas surcoreanas. En la tabla 3 puede visualizarse la magnitud de los conglomerados empresariales de Corea del Sur y el alcance de estas compañías o grupos de compañías, las cuales integran diversos sectores que se apoyan, patrocinan y se financian unas con otras llevándolas a ser compañías reconocidas internacionalmente y a garantizar su crecimiento, dada la solidez de la tecnología específica que han ido desarrollando a través de los últimos años.

Tabla 3. Indicadores básicos de los diez mayores *chaebols* de Corea: 1981-1988.

Chaebol	Numero de firmas		Total de Activos en 1985 (en millones de Won)		Tasa de Crecimiento de activos Totales (%)
	1981	1988	1981	1988	1981-1988
Daewwo	21	33	4.018	13.386	18.8
Samsung	22	41	2.754	13.120	25.0
Hyundai	24	33	4.715	12.752	15.3
LG	20	54	3.000	11.584	21.3
Ssangyong	11	21	1.998	5.500	15.6
Han Jin	12	16	1.738	4.962	16.2
Korea Expolisve	15	26	936	3.952	22.9
Sunkyong	9	19	2.189	2.948	4.2
Dong Ah	12	16	1.331	2.420	10.5
Kia	6	10	402	1.989	30.5

Fuente: Negocios com Japao, Corea del Sur y China.

Es indiscutiblemente impactante el crecimiento que han tenido las empresas asiáticas y específicamente las surcoreanas, y definitivamente es fundamental conocer el origen de su crecimiento, su cultura, el impacto de las creencias religiosas en el comportamiento de sus habitantes, el enfoque de la educación como base para el crecimiento y cómo la mezcla de estas variables con entornos difíciles, con momentos históricos que marcaron a sus pueblos, con nacionalismo, con situaciones adversas y con vecinos países convertidos en potencias, hicieron de esta cultura una construcción de cultura y de empresas y de país que hoy trasciende las fronteras y los mares, logrando llegar a miles de rincones del mundo con productos y marcas reconocidas mundialmente y formando empresas y conglomerados empresariales altamente competitivos en los diferentes mercados del mundo y más exactamente en Colombia donde se enfoca este estudio.

Sumado a lo expuesto en el párrafo anterior, encontramos algunas características principales de las empresas chinas, país que aunque no se estudia a detalle debido que no hay empresas y/o marcas en Colombia de origen chino y a que los productos electrodomésticos de línea blanca asiáticos que son objeto de este estudio son comercializados y producidos principalmente por las empresas surcoreanas LG y Samsung; vale la pena aclarar, que dentro de los productos de línea blanca analizados (refrigeradores, estufas y lavadoras), según los expertos, algunas lavadoras semiautomáticas son de origen chino, de todas formas este capítulo se enfoca principalmente en la cultura surcoreana dado el origen y ubicación de las marcas con presencia en Colombia, aunque por este motivo, la cultura china, tiene algunas características que vale la pena mencionar y que complementado a las características estudiadas y recopiladas de los surcoreanos, nos dan una buena idea de la evolución académica, de innovación y desarrollo, de soporte y de agresividad comercial de estos leones asiáticos que definitivamente dan enseñanza para nuestras culturas, y hace que nuestras empresas colombianas repiensen hasta donde las estructuras de mercadeo y organizaciones que tienen se están consolidando para competir en el futuro con estos conglomerados asiáticos con presencia mundial.

Indiscutiblemente son múltiples las diferencias socioculturales y organizacionales de las empresas coreanas como LG y Samsung frente a las empresas de electrodomésticos locales o nacionales y lo importante de este estudio es que también se puede identificar el Estado como actor importante y motor de la construcción de sociedad y que puede apoyar al enfoque de una cultura hacia la educación, la innovación y el desarrollo abriendo espacios para el crecimiento y desarrollo de la empresas con un enfoque al largo plazo y donde se respete siempre al ser humano teniéndolo siempre como prioridad dentro de cualquier esquema social, empresarial y cultural.

China. Los chinos poseen una visión holística del tiempo, una perspectiva de largo plazo que permite contextualizar los eventos dentro de un todo y enfatizas las conexiones de los momentos aislados. Se explica que la visión holística del tiempo que tiene los chinos proviene de una larga tradición agrícola. La China hasta la revolución republicana en 1911 oficialmente utilizaba un calendario lunar y solar para medir el tiempo, este calendario es usado actualmente como calendario gregoriano oficial. El calendario chino tradicional mide el tiempo en ciclos de 60 años. Al igual que en Corea, las enseñanzas de Confucio están vivas y patentes en la identidad del pueblo chino actual.

Pocas personas lo notan pero la china fue la única superpotencia política y económica del mundo durante centenares de años. En fecha tan reciente como 1820, la China representaba aproximadamente el 30% del producto interno bruto global, más o menos el mismo porcentaje con el cual actualmente contribuyen los Estados Unidos (Sull, D., 2006).

Las siguientes son algunas de las principales características de los chinos y que el autor “Rodrigo Querubín Londoño, logra recopilar y que son de gran importancia para hacer negocios con compañías chinas” (Querubín, R., 2004), también son confirmadas y analizadas en algunas otras publicaciones consultadas y que coinciden con comentarios de expertos en el tema del los negocios internaciones y de electrodomésticos a nivel mundial que ha tenido la oportunidad de conocer más de esta cultura:

- El bienestar común por encima del beneficio personal.

- El prestigio es el bien máspreciado para los chinos.
- El culto a la amistad.
- La cortesía.
- La puntualidad.
- El respeto a la mujer.
- Las discusiones de tipo político.
- El largo plazo.
- El pragmatismo y la aversión al riesgo.
- La armonía con la naturaleza y el culto a la salud.
- El respeto por los ancianos.
- Un estilo de vida frugal.
- La convivencia con la adversidad.
- El respecto por la autoridad.
- Las esperanza ante el futuro.

Si analizamos estas características y las fusionamos con todas las características socioculturales y organizacionales anteriormente expuestas de la cultura surcoreana, de donde son directamente las grandes empresas de electrodomésticos asiáticas de línea blanca con presencia en Colombia, logramos entender mucho más de todo un mundo completamente diferente que enmarca a la sociedad asiática.

Políticas arancelarias

El gobierno colombiano bajo sus políticas de comercio exterior señala en su Decreto 2553 de 1999 en el capítulo 2, artículo 4º, el Ministerio de Comercio Exterior tiene como objetivos primordiales la formulación, adopción, dirección, coordinación y ejecución de las políticas, planes generales, programas y proyectos de comercio exterior de bienes, servicios y tecnología. Asimismo, tendrá como objetivo la coordinación de las acciones

gubernamentales para el diseño y ejecución de una política de competitividad para las empresas nacionales y una política que promueva la inversión extranjera en el país.¹⁴

Las políticas gubernamentales arancelarias actuales de Colombia se basan en desgravaciones o escalas arancelarias de bajo gravamen principalmente para lo no producido en nuestro país y la tecnología, en tanto que establece gravámenes altos para proteger la producción nacional y gravar los bienes suntuosos como automóviles de lujo, avionetas, joyas, etc., entre los que se encuentran los electrodomésticos de línea blanca objeto de este estudio, los gravámenes que se aplican en nuestro país para productos traídos de la China y Corea son:

- Bienes de capital: 0% y 5%.
- Materias primas primarias: 5% y 10%.
- Materias primas intermedias: 10% y 15%.
- Bienes suntuosos: 20%.

Aranceles:

- Arancel externo Colombia: 20% para los tres productos.
- Desde México para Colombia: Los tres 0% (G3 hoy G2).
- Desde Asia para Colombia: Los tres 20% (no hay convenios ni acuerdos).

Los siguientes son las partidas y subpartidas arancelarias que aplican para los productos objeto de este estudio: (lavadoras, refrigeradores y estufas):

Partida: 84.18.10 Congelador + Refrigerador con puertas exteriores separadas

¹⁴ http://www.dian.gov.co/_05256eda00823f25.nsf/0/4c3654cdf2e0b2d6052570cf00542f3d?OpenDocument

Subpartidas:

84.18.10.10.00 De capacidad inferior a 184 Lit

84.18.10.20.00 De capacidad superior o igual a 184 lit pero inferior a 269 Lit

84.18.10.30.00 De capacidad superior o igual a 269 lit pero inferior a 382 lit.

84.18.10.90.00 De capacidad superior o igual a 382 lit.

Partida: 84.18.21 Refrigeradores domésticos (una puerta exterior)

Subpartidas:

84.18.21.10.00 De capacidad inferior a 184 Lit

84.18.21.20.00 De capacidad superior o igual a 184 lit pero inferior a 269 Lit

84.18.21.30.00 De capacidad superior o igual a 269 lit pero inferior a 382 lit.

84.18.21.90.00 De capacidad superior o igual a 382 lit.

Partida: 84.50 Lavadoras de ropa

Subpartidas:

84.50.11.00.00 Automáticas de capacidad inferior o igual 10 kgm

84.50.12.00.00 Las demás de capacidad inferior o igual 10 kgm (semiautomáticas)

84.50.20.00.00 De capacidad superior a 10 kgm

Partida: 73.21 Cocinas a gas

En el siguiente cuadro se puede visualizar con más detalle el gravamen que se aplica en Colombia a cada una de las líneas y sublíneas de productos electrodomésticos de línea blanca:

Tabla 4. Subpartidas arancelarias de producto clasificado como de línea blanca.

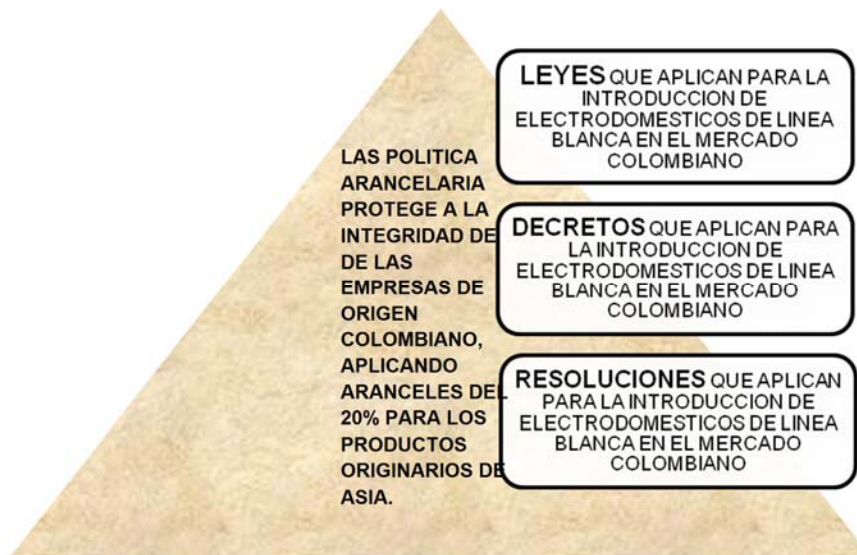
Item	Subpartida ARIAN	Descripción del Producto	% Arancel	
1	73.21.11.	COCINAS A GAS		
		11.00	Empotrables	20%
		12.00	De mesa (sobreponer)	20%
		19.00	Las demás (incluidas las de piso)	20%
2	73.21.11.90.	00 HORNOS A GAS	20%	
3	84.14.60.00.	00 CAMPANAS ASPIRANTES EN LAS QUE EL MAYOR LADO HORIZONTAL SEA INFERIOR O IGUAL A 120 CM	20%	
4	84.15.10.	AIRES ACONDICIONADOS, DE PARED O VENTANA, SPLIT SYSTEM		
		10.00	Con equipo de enfriamiento inferior o igual a 30.000 BTU Hora	15%
		90.00	Los demás (incluidos de más de 30.000 BTU Hora)	15%
5	84.15.82.20.	00 LOS DEMAS AIRES ACONDICIONADOS DE HASTA 30.000 BTU HORA (INCLUIDOS LOS PORTATILES)	15%	
6	84.18.10.	REFRIGERADORES DE DOS PUERTAS EXTERIORES SEPARADAS		
		10.00	De volumen inferior a 184 Lit.	20%
		20.00	De volumen superior o igual a 184 Lit. pero inferior a 269 Lit.	20%
		30.00	De volumen superior o igual a 269 Lit. pero inferior a 382 Lit.	20%
		90.00	Los demás (incluidos los de capacidad superior o igual a 382 Lit)	20%
7	84.18.21.	REFRIGERADORES DE UNA PUERTA (DOMESTICOS)		
		10.00	De volumen inferior a 184 Lit.	20%
		20.00	De volumen superior o igual a 184 Lit. pero inferior a 269 Lit.	20%
		30.00	De volumen superior o igual a 269 Lit. pero inferior a 382 Lit.	20%
		90.00	Los demás (incluidos los de capacidad superior o igual a 382 Lit)	20%
8	84.18.40.00.	00 CONGELADORES VERTICALES TIPO ARMARIO DE CAPACIDAD INFERIOR O IGUAL A 900 LIT.	20%	
9	84.18.50.00	00 LOS DEMAS MUEBLES , VITRINAS , MOSTRADORES PARA CONSERVACION Y EXPOSICION DE PRODUCTOS	15%	
10	84.18	ICE MAKER		
		69	LOS DEMAS	15%
		91	00 Para la fabricación de hielo Ice Maker	
		92	00 Fuentes de agua. Dos llaves una para agua fría y otra para agua al clima	
11	84.19	CALENTADORES DE AGUA DE CALENTAMIENTO INSTANTANEO O DE ACUMULACION, EXCEPTO LOS ELECTRICOS		
		11.00	De calentamiento instantáneo , de gas	20%
		19	Los demás	20%
		19.10	De capacidad inferior o igual a 120 Lit.	20%
		19.90	Los demás (incluidos los de capacidad superior a 120 Lit.)	20%
12	84.22.11.00.	00 LAVAVAJILLAS DE USO DOMESTICO	15%	
13	84.50.	LAVADORAS DE ROPA DE HASTA 10 KGM. DE CAPACIDAD, INCLUSO CON DISPOSITIVO DE SECADO		
		11.00.	00 Totalmente automáticas (incluidas las Torres de Lavado y Secado)	20%
		12.00.	00 Las demás con secadora centrífuga incorporada (incluidas las semiautomáticas de 2 tinas)	20%
		19.00.	00 Las demás (comúnmente llamadas "manuales", incluidas las de una tina)	20%
14	84.50.20.00.	00 LAVADORAS DE ROPA DE MAS DE 10 KGM. DE CAPACIDAD	15%	
15	84.51.	SECADORAS DE ROPA		
		21.00.	00 Hasta de 10 Kgm de capacidad	20%
		29.00.	00 Las demás (incluidas las capacidad superior a 10 kgm)	5%
16	85.09.80	APARATOS ELECTROMECHANICOS CON MOTOR DE USO DOMESTICO EXCEPTO ASPIRADORAS		
		20.00	Trituradores de desperdicios de cocina	20%
17	85.16.10.00	00 DISPENSADOR DE AGUA		
			Dispensadores de agua de dos llaves, agua caliente y agua fría con gabinete de enfriamiento Dispensadores de agua de dos llaves, agua caliente y agua fría con gabinete de almacenamiento	20%
18	85.16.50.00.	00 HORNOS MICROONDAS	5%	
19	85.16.60	LOS DEMAS HORNOS COCINAS, CALENTADORES		
		10	00 Hornos eléctricos	20%
		20	00 Cocinas eléctricas (inluidos modulos y cubiertas de empotrar)	20%

Fuente: Adaptación del autor.

A pesar de estos aranceles del 20% que aplican para los productos electrodomésticos de línea blanca (refrigeradores, estufas y lavadoras), los tratados de libre comercio han llevado a la exención de impuestos con algunos países, lo que ha direccionado a las

empresas asiáticas a crear industrias y plantas en otros países con los que Colombia tiene algunos beneficios arancelarios como es el caso de México a través de TLC-G3 (negociación de un Tratado de Libre Comercio entre Colombia, Venezuela y México) y de esa forma ingresar a Colombia de forma más competitiva.

Figura 7. Organización jerárquica de las políticas arancelarias aplicables.



Fuente: El autor.

Capítulo III. Situación del sector de electrodomésticos en Colombia, cálculo del tamaño de mercado y *market share* de los electrodomésticos en Colombia; estudio, seguimiento y análisis de las cifras financieras de las empresas de L.B., canales de distribución, matriz de participación de marcas.

Cifras electrodomésticos de línea blanca en Colombia

Tamaños de mercado y market share de electrodomésticos de línea blanca en Colombia.

Como se comentó anteriormente, el enfoque principal de este estudio de electrodomésticos de línea blanca, se basa en refrigeración, estufas y lavado.

Para el cálculo de los tamaños de mercado de estas líneas de electrodomésticos a nivel nacional, en cada una de estas líneas y de los “*market share*” o participaciones de mercado de las marcas en las respectivas líneas, se confirma que no hay información oficial o pública que lo sustente, para ello, cada empresa maneja con “celos” sus cálculos internos de tamaños de mercado y participación, en los que se basan para toma de decisiones estratégicas (comerciales y de *marketing*). Para esto algunas empresas usan las siguientes metodologías de recolección de información:

- Análisis de importaciones y exportaciones de los productos electrodomésticos.
- Recolección de información de ventas diarias por almacén en los principales canales de distribución de electrodomésticos (hipermercados y tiendas especializadas, a través de mercaderistas los cuales son pagados en su totalidad por las marcas para apoyar y concretar ventas de una marca determinada en las principales tiendas y locales comerciales de electrodomésticos a nivel nacional.
- Información de ventas mensuales por producto, modelo y marca de algunos almacenes de cadena y de venta especializada que acuerdan compartir en algunos casos a través de ciertos beneficios comerciales con algunos proveedores y fabricantes de estas marcas de electrodomésticos. Información que contribuye a que las marcas puedan

reconstruir este “rompecabezas estratégico” que aporta a la ubicación y medición dentro del mercado y a una efectiva y acertada toma de decisiones.

- *Feeling* empresarial desarrollado por las empresas de electrodomésticos que a lo largo de los años han ido trazando líneas base y desarrollando formas de calcular tamaños de mercado y cifras exactas que a diferencia de otros países como Venezuela y Uruguay, el gobierno y los gremios empresariales dan a conocer a las empresas y a cualquiera que esté interesado, los resultados “reales” de los volúmenes y tamaños de participaciones de mercado de cada uno de las empresas participantes en dichos sectores.

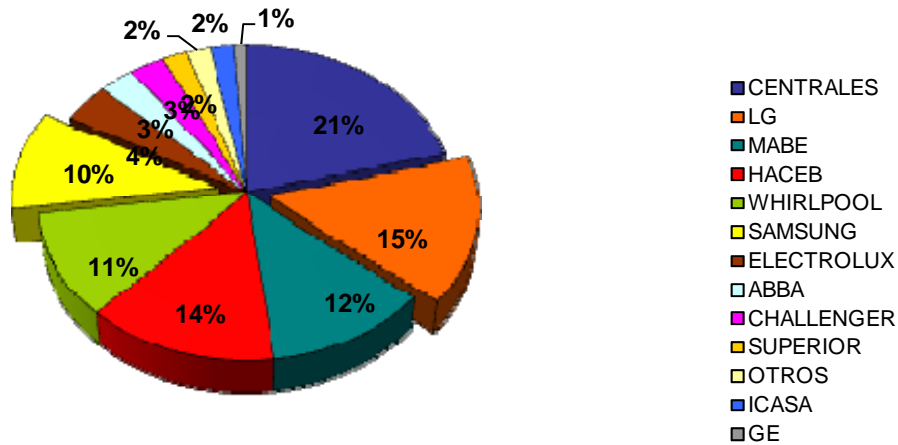
Son claras las inmensas limitantes de información de los tamaños de mercado y participaciones de las marcas de electrodomésticos en Colombia, ya que es información confidencial de las empresas, que han podido recolectar y armar a través de los años, formando en algunos de los casos departamentos de inteligencia de mercados.

Teniendo en cuenta la importancia de la misma para el estudio realizado, para poder entender la real participación de las diferentes marcas y empresas y el impacto y participación de las empresas asiáticas en cada una de las líneas, se logró conseguir para este estudio información muy valiosa debido a la experiencia del autor en el sector de electrodomésticos y apoyado en análisis conjunto con personas expertas en el tema a través de trabajo grupal, se logró armar y estimar este “rompecabezas” de los tamaños de mercados y *market-share* del sector de electrodomésticos en Colombia para fines netamente académicos, el cual se describe a continuación.

Total sector de electrodomésticos de línea blanca en Colombia (refrigeración, estufas, lavadoras). Incluye todas las líneas de electrodomésticos de línea blanca, refrigeración, estufas y lavadoras.

El tamaño estimado de mercado es de 1.520.000 unidades de electrodomésticos de línea blanca a nivel nacional, incluyendo solamente las sublíneas más importantes objeto de este estudio (refrigeración, cocinado y lavado).

Figura 8. Total electrodomésticos LB en Colombia (refrigeradores, lavadoras y estufas).



Fuente: El autor.

En la figura 8 se logra visualizar que las marcas de electrodomésticos de línea blanca participantes, entre LG y Samsung que son las marcas coreanas participantes, suman un 25% del mercado de electrodomésticos de línea blanca en Colombia, sin contar que en la “línea marrón” de electrodomésticos (televisores, cámaras digitales, celulares, *home theaters*, etc.) son los líderes absolutos a nivel mundial. Para efectos de especificación por línea y sublínea de productos, los tamaños de mercado son los siguientes:

Refrigeración. Esta línea en especial es la más importante y representativa del sector de electrodomésticos de línea blanca debido a los siguientes principales factores:

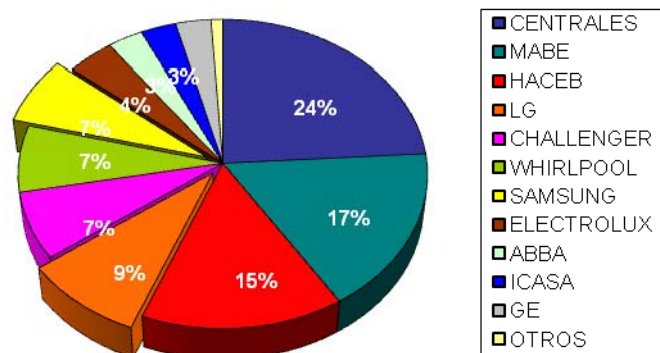
- Altos estándares y costos de tecnología que se requieren para su producción.
- Muchas de las empresas de electrodomésticos en Colombia cuentan con plantas de manufactura de este producto en el país.
- Las empresas asiáticas LG y Samsung traen estos productos de Corea del Sur y México principalmente; esta última por efectos de ahorros arancelarios con Colombia por el G-3.
- Es considerado de los electrodomésticos de mayor necesidad para un hogar.

- Mayor costo de producto, materiales, producción y costos fijos que hacen de este tipo de electrodoméstico de línea blanca, el más importante.

- Relación precio y rentabilidad: según los encuestados y las personas consultadas que trabajan en este sector, este es una de las sublíneas donde es más fuerte la competencia asiática y con la que compiten y se hace tan difícil la competencia, tanto a nivel nacional como internacional lo que hace que las manufactureras locales recurran a sacrificar los márgenes de rentabilidad en esta línea para no perder participación en el mercado.

Según los consultados y con el apoyo y soporte de información recopilada, el tamaño estimado de mercado de la línea de refrigeración en Colombia es de 618.000 unidades. Cifra que corresponde al 1.4% del total de la población colombiana, tomando como línea base, una población nuestra de 44.000.000 de habitantes.

Figura 9. Total refrigeración en Colombia.



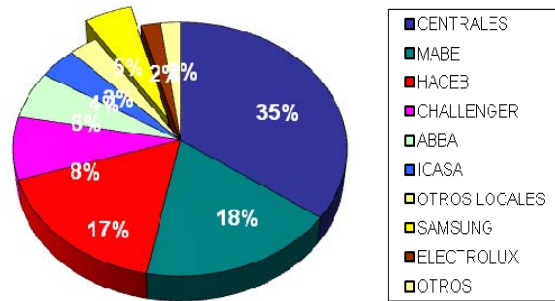
Fuente: El autor.

La línea de refrigeración se divide en tres sublíneas principales:

Refrigeración convencional (frost). Es la línea de refrigeradores de 1 ó 2 puertas que generan escarcha, y su funcionamiento primordial es a través de sistema de evaporador por placas. Es la línea de refrigeración más básica y económica.

El tamaño estimado de mercado de la línea de refrigeración en Colombia es de 283.000 unidades.

Figura 10. Total refrigeración convencional (*frost*) en Colombia.



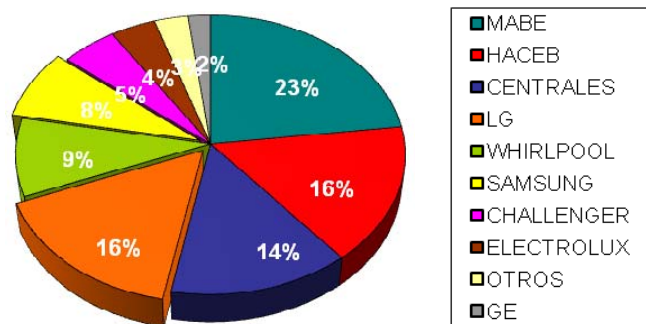
Fuente: El autor.

En esta línea se puede ver que las marcas de fabricación local tales como Centrales, Mabe, Hacerb, Challenger, Abba, Icasa y otras locales, tienen un total dominio de esta sublínea de producto y las marcas de productos asiáticos no tienen una participación importante en esta sublínea. Solamente Samsung con un 5% del mercado.

Refrigeración no frost. Es un sistema más moderno de refrigeración que incluye mayores estándares de investigación y desarrollo y tecnología más altos y que principalmente su sistema de enfriamiento se basa en un evaporador apoyado por ventilación dirigida, lo que ayuda a que este tipo de electrodomésticos “no genere escarcha”. Vale la pena aclarar que esta línea *no frost* es más costosa que la línea convencional.

El tamaño estimado de mercado de la línea de refrigeración NF en Colombia es de 309.000 unidades.

Figura 11. Total refrigeración *no frost* en Colombia.

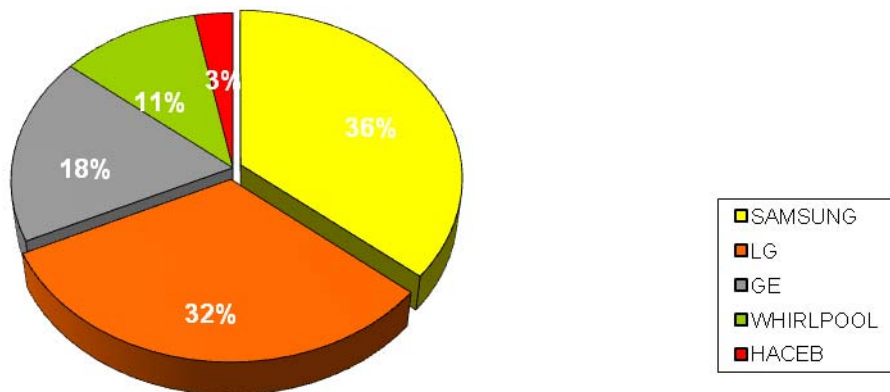


Fuente: El autor.

Es notoria la participación ya de algunos jugadores asiáticos en la sublínea de refrigeración *no frost*, donde se puede visualizar que entre Samsung y LG suman más del 24% de participación en esta sublínea, toda ella con productos de origen asiático y mexicano bajo sus marcas propias.

Side by side. De las sublíneas de refrigeración, es la línea de productos más costosa y mejor especificada en cuanto a atributos de productos, que incluye altos niveles de investigación y desarrollo y tecnología, son los productos de refrigeración más costosos, más conocidos en el mercado colombiano como “nevecones”. Es una línea en crecimiento y muy notoria la participación y liderazgo total e indiscutible de las marcas asiáticas en la sublínea de refrigeración *side by side*, donde se puede visualizar que entre Samsung y LG suman el 62% de participación en esta sublínea toda ella con productos de origen asiático. De los demás, GE participa con estos productos, totalmente de origen mexicano, Whirlpool tiene esta línea con productos de origen estadounidense y mexicano y Haceb maneja esta línea comprada y manufacturada a un proveedor asiático. Esta línea es de todas, la de menos volumen y de más altos márgenes de utilidad los cuales pueden superar el 30%.

Figura 12. Total refrigeración *side by side* en Colombia.



Fuente: El autor.

El tamaño estimado de mercado de la línea de refrigeración en Colombia es de 26.000 unidades.

Estufas. La línea de estufas en Colombia es la más fuerte en manufactura local, al punto que mayoría de las estufas más del 96% de las marcas que participan en esta línea son de fabricación local y sólo poca parte de las estufas son de manufactura ecuatoriana y mexicana, como es el caso de las estufas de la marca Centrales, Mabe, Indurama, e incluso Whirlpool que participa con productos de origen brasilero y estadounidense. De todas formas marcas locales como Superior, Abba y otros participan en esta línea de forma importante adicional a un grupo de pequeños fabricantes locales de estufas que se incluyen dentro de “otros”. Dentro del punto de vista de impacto de la proveeduría Asiática objeto de este estudio, en la línea de estufas, los productos y las marcas asiáticas no tienen participación en el mercado colombiano.

Las líneas de estufas desde el punto de vista funcional se dividen en eléctricas o gas y en ambos casos en tres sublíneas representativas a nivel mundial las cuales se clasifican principalmente por el ancho de este tipo de productos, convirtiéndose en lenguaje universal dentro de este sector.

Las estufas se clasifican según su ancho en:

20” (pulgadas) ó 50 cm.

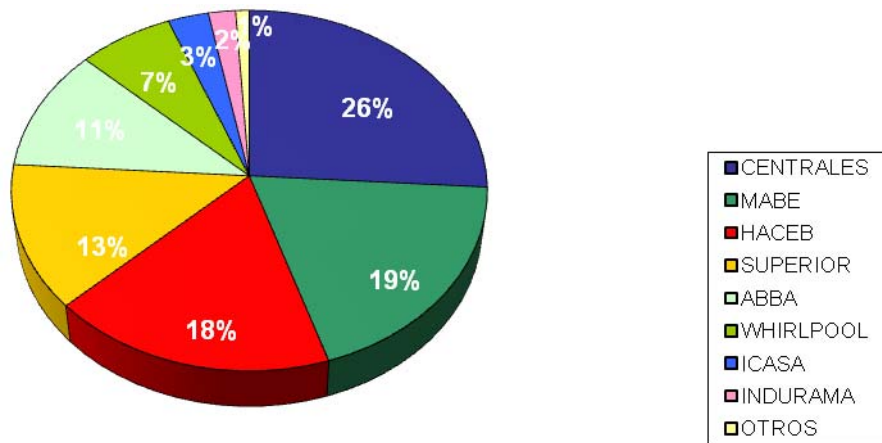
24” (pulgadas) ó 60 cm.

30” (pulgadas) ó 76 cm.

35” (pulgadas) ó 90 cm.

En Colombia sólo aplican las primeras tres clasificaciones, en mercados como el estadounidense de espacios más amplios, es común ver productos de 35” ó 90 cm de ancho.

Figura 13. Total estufas en Colombia.



Fuente: El autor.

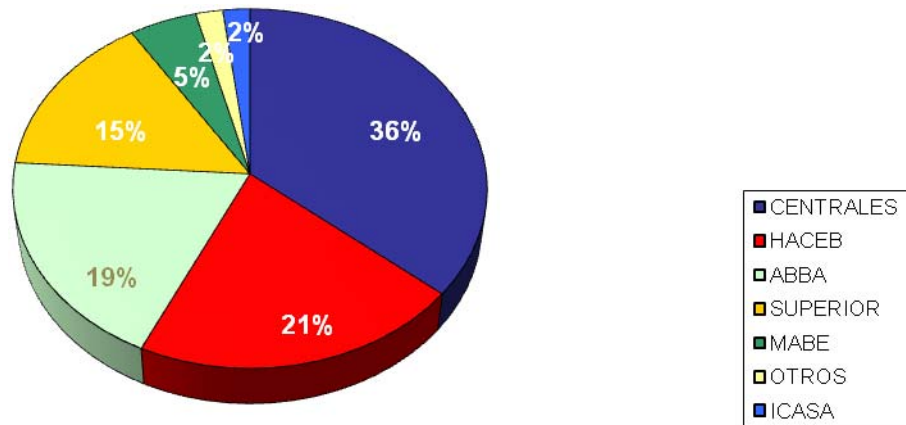
El tamaño estimado de mercado de la línea de estufas en Colombia es de 308.000 unidades. Cifra que corresponde al 0.7% del total de la población colombiana, tomando como línea base, una población de nuestro de 44.000.000 de habitantes.

Tamaño 20" (pulgadas) ó 50 cm. Es el tipo de estufas más sencillo y económico que se consigue en el mercado colombiano por el tamaño y especificación de los productos.

Generalmente en esta línea de productos se encuentran principalmente estufas a gas y unas cuantas eléctricas, las cuales se ofrecen en el mercado colombiano y son producidas en su mayoría por manufactureras locales o en su defecto ecuatorianas, debido a alianzas internacionales entre las empresas del sector de electrodomésticos.

Vale la pena aclarar que es una línea muy competitiva pero que según los expertos por la poca complejidad de este tipo de productos en su mayoría y que no requiere altas inversiones en maquinaria y manufactura como si lo son los refrigeradores y en algo las lavadoras, es una línea en la que la fabricación local juega un factor importante.

Figura 14. Total estufas 20" en Colombia.

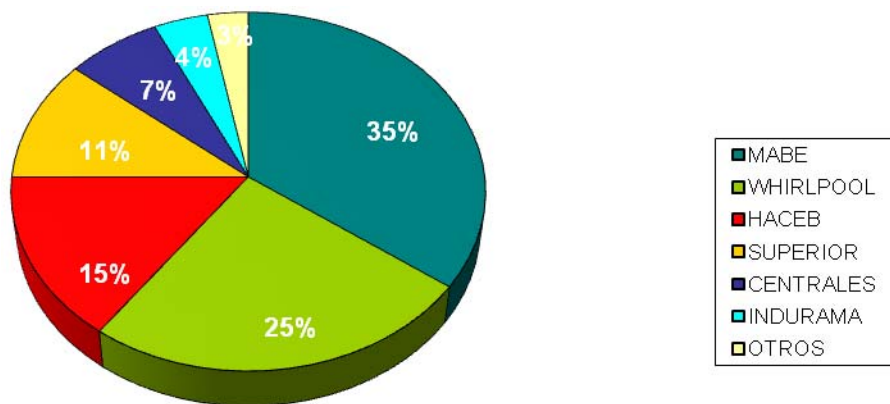


Fuente: El autor.

El tamaño estimado de mercado de la línea de estufas de 20" pulgadas ó 76 cm en Colombia es de 210.000 unidades.

Tamaño 24" (pulgadas) ó 60 cm. A diferencia del anterior, este tamaño de estufas es muy común, pero no tanto como las de 50 cm, esto debido a los precios y estándares de medidas y espacios en las cocinas de las viviendas colombianas.

Figura 15. Total estufas 24" en Colombia.

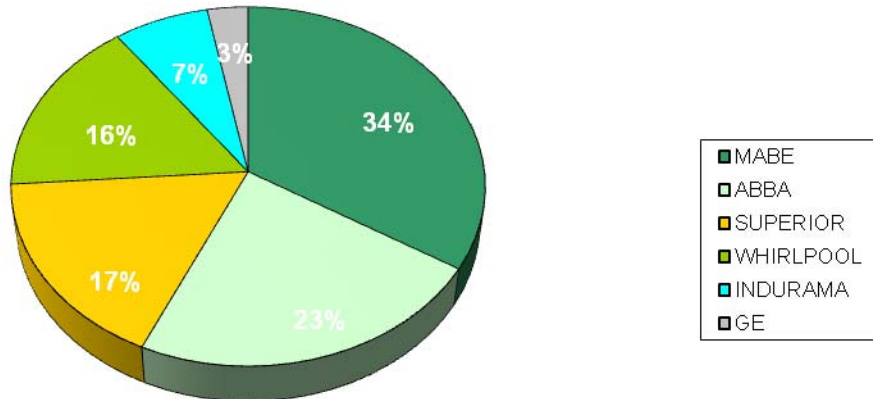


Fuente: El autor.

El tamaño estimado de mercado de la línea de estufas de 24" pulgadas ó 60 cm en Colombia es de 87.000 unidades.

Tamaño 30" pulgadas ó 76 cm. Es el tamaño de estufas de menor participación en el mercado colombiano, de todas formas, estos productos son en su mayoría mucho más especificados y completos que los anteriores, en los que la belleza, la estética y la tecnología juegan un factor muy importante.

Figura 16. Total estufas 30" en Colombia.



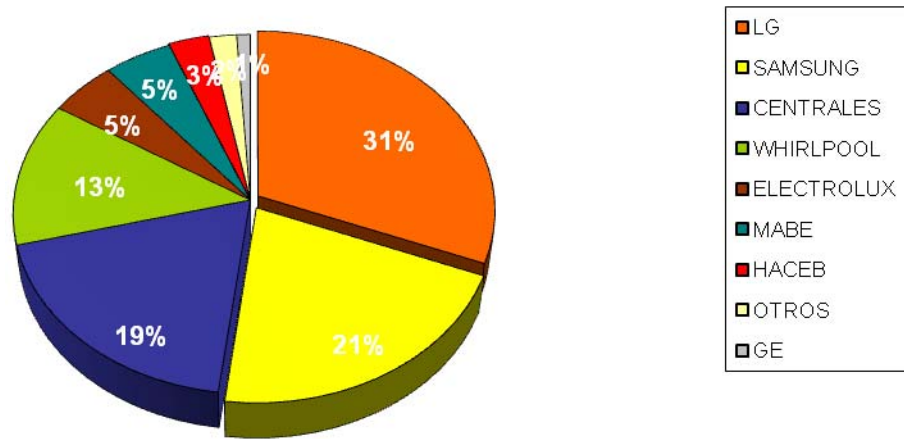
Fuente: El autor.

El tamaño estimado de mercado de la línea de estufas de 30" pulgadas ó 76 cm en Colombia es de 11.000 unidades.

Lavadoras. Es una línea de productos electrodomésticos con un alto crecimiento en los últimos años a nivel mundial, cada día más popular entre la población colombiana y en la que las compañías y manufacturas asiáticas tienen un alto liderazgo a nivel mundial.

En Colombia no existe una planta de producción de lavadoras, las diferentes marcas de electrodomésticos de Colombia, incluidas las marcas coreanas, importan las lavadoras principalmente de México, Brasil y algunos países de Asia, principalmente Corea del Sur y en una poca proporción de China.

Figura 17. Total lavadoras en Colombia.

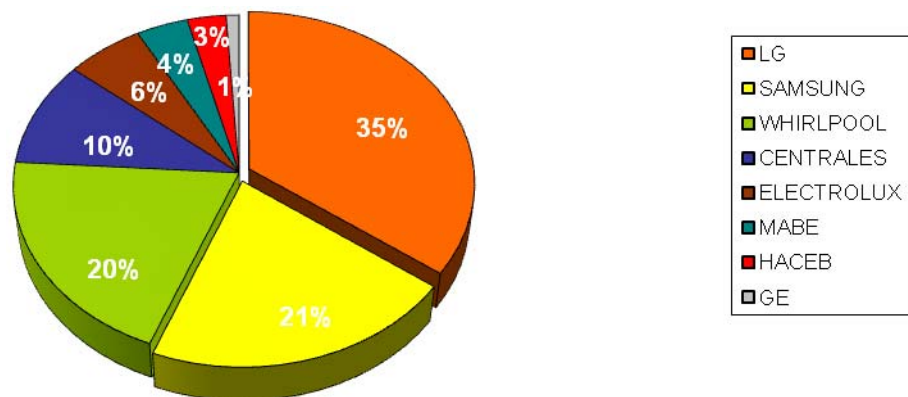


Fuente: El autor.

El tamaño estimado de mercado de la línea de lavadoras en Colombia es de 594.000 unidades. Cifra que corresponde al 1.35% del total de la población colombiana, tomando como línea base, una población de Colombia de 44.000.000 de habitantes.

Automáticas. En esta línea de lavadoras automáticas la proveeduría china es la más fuerte y representativa y se puede visualizar el absoluto liderazgo de las marcas LG y Samsung que superan el 55%. Las manufacturas de este tipo de productos que se comercializan en el mercado colombiano, están ubicadas principalmente en Asia y México.

Figura 18. Total lavadoras automáticas en Colombia.

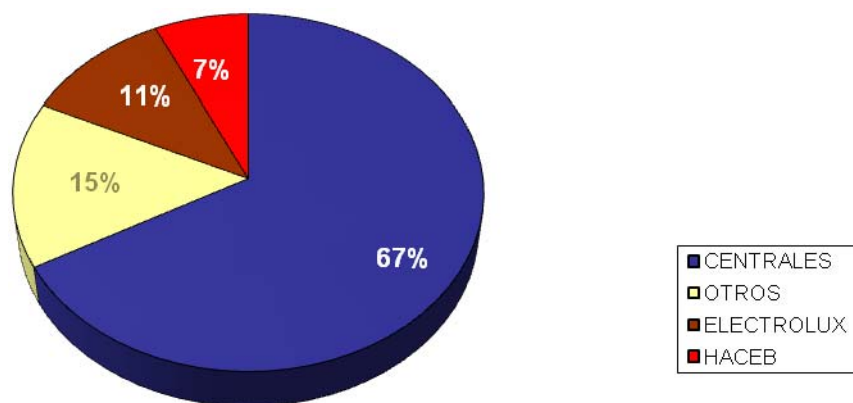


Fuente: El autor.

El tamaño estimado de mercado de la línea de lavadoras en Colombia es de 485.000 unidades.

Manuales y semiautomáticas. En esta sublínea las marcas asiáticas no tienen participación. La marca Centrales cuenta con un 72% del mercado, Electrolux con un 11%, otros con el 15% y Haceb con un 7%. Al igual que en el punto anterior, el origen de este tipo de productos es de México y algunos países de Asia entre los que se encuentran Corea del Sur y China.

Figura 19. Total lavadoras semiautomáticas en Colombia.



Fuente: El autor.

El tamaño estimado de mercado de la línea de lavadoras en Colombia es de 109.000 unidades.

Análisis financiero de las empresas de electrodomésticos en Colombia

Este es un compendio de muchos análisis de estudios realizados durante los últimos cinco años por las empresas de consultoría contratadas por diferentes medios a nivel nacional, las cuales anualmente hacen un análisis sectoriales de la información de las principales empresas del país, en las que se evalúan indicadores micro y macro empresariales año tras año, para hacer de esta evaluación un termómetro de la evolución de las empresas de los diferentes sectores de la economía en Colombia, para nuestro caso, se realizó un seguimiento total año tras año, edición por edición basados en la “revista Semana” y en la “revista Dinero”, logrando armar todo un compendio para el análisis financiero del sector

de electrodomésticos en Colombia y una herramienta para analizar el desempeño de este sector durante los últimos cinco años (desde el 2004 hasta el 2008).

Para este análisis se revisaron una y cada una de las empresas que aparecen clasificadas en estos estudios y se logró acotar únicamente a aquellas que realmente entren dentro de la clasificación de línea blanca normal, no incluye empresas de línea blanca comercial, industrial, pequeños electrodomésticos o demás. A pesar de esto, se aclara, que las cifras de LG electronics y Samsung Electronics son globales e incluyen las líneas blanca y marrón.

Ya depuradas las empresas de acuerdo a los productos de línea blanca que producen y que son objeto de este estudio, se recopiló la información para poder analizar los principales indicadores financieros y visualizar su comportamiento durante los últimos cinco años.

Tabla 5. Puesto en el *ranking* de las principales empresas de Colombia

EMPRESA	MARCAS	PUESTO 2003	PUESTO 2004	PUESTO 2005	PUESTO 2006	PUESTO 2007	PUESTO 2008
SAMSUNG ELECTRONICS	SAMSUNG	70	74	83	62	66	76
LG ELECTRONICS	LG	84	81	74	70	72	74
MABE	MABE - CENTRALES - GE	102	92	101	98	83	86
INDUSTRIAS HACEB	HACEB -			217	168		143
WHIRLPOOL COLOMBIA	WHIRLPOOL			272	238		325
CHALLENGER	CHALLENGER			372	338		387
ELECTROLUX	ELECTROLUX			650	676	631	826
INDUSEL S.A	ABBA			653	706	588	
SUPERIOR	SUPERIOR						
CONTINENTAL	CONTINENTAL						
SUDELEC	SUECO						

Fuente: Adaptación del autor con base en revistas Semana de 2004/05/06/07/08/09.

Según este análisis es notorio el liderazgo en ventas de electrodomésticos (1º y 2º lugar) de las empresas asiáticas (coreanas) frente a las empresas colombianas y de industria local, de todas formas es muy importante aclarar que en esta clasificación financiera realizada, las empresas coreanas como LG Electronics y Samsung incluyen sus resultados globales de sus diferentes unidades de negocios que en este caso son la línea marrón (televisores, equipos de sonido, reproductores, teléfonos celulares, etc.) y la línea blanca (lavadores y refrigeradores principalmente) los cuales son el objeto de este estudio.

Una buena parte de los avances tecnológicos para el mundo durante los últimos años llevo gracias al esfuerzo que han hecho países del llamado “lejano oriente” prueba de ello es la colonia coreana que está representada en nuestro país por dos de las más grandes compañías de electrónica del mundo, LG y Samsung

Por último vale la pena aclarar que las demás empresas de electrodomésticos que se analizan, solamente son jugadores a nivel nacional y en algunos casos internacional, pero sus cifras corresponden netamente a electrodomésticos de línea blanca.

Ingresos operacionales. Son todos los ingresos generados por las actividades comerciales, industriales o de servicios que hacen parte del giro normal de los negocios, en términos netos, es decir, descontando devoluciones y rebajas.

Tabla 6. Puesto de las empresas del sector de electrodomésticos según ingresos operacionales.

EMPRESA	CIFRAS EN MILLONES DE PESOS \$						VARIACION ING. OP. (%) 2003	VARIACION ING. OP. (%) 2004	VARIACION ING. OP. (%) 2005	VARIACION ING. OP. (%) 2006	VARIACION ING. OP. (%) 2007	VARIACION ING. OP. (%) 2008
	INGRESOS OPERAC. 2003	INGRESOS OPERAC. 2004	INGRESOS OPERAC. 2005	INGRESOS OPERAC. 2006	INGRESOS OPERAC. 2007	INGRESOS OPERAC. 2008						
SAMSUNG ELECTRONICS	375,643	479,275	496,728	698,495	734,259	693,180	12.7%	27.6%	3.6%	40.6%	5.1%	-5.6%
LG ELECTRONICS	311,894	418,497	539,379	657,174	672,293	699,082	77.1%	34.2%	28.9%	21.8%	2.3%	4.0%
MABE	237,011	320,630	386,088	464,713	587,494	620,741	16.1%	35.3%	20.4%	20.4%	26.4%	5.7%
INDUSTRIAS HACEB	147,624	155,360	184,272	290,592	392,250	393,388	11.9%	5.2%	18.6%	57.7%	35.0%	0.3%
WHIRLPOOL COLOMBIA	109,437	129,020	148,359	196,484	209,500	179,535	6.5%	17.9%	15.0%	32.4%	6.6%	-14.3%
CHALLENGER	104,380	114,190	110,124	140,603	170,100	152,595	14.6%	9.4%	-3.6%	27.7%	21.0%	-10.3%
ELECTROLUX	32,127	40,650	62,766	73,211	75,159	73,166	27.3%	26.5%	54.4%	16.6%	2.7%	-2.7%
INDUSEL S.A	34,771	51,900	62,601	70,333	79,778		-4.5%	49.3%	20.6%	12.4%	13.4%	
SUPERIOR	17,750	20,482	19,825					15.4%	-3.2%			
CONTINENTAL	9,930	11,660	12,620					17.4%	8.2%			
SUDELEC	9,070	9,557	12,615					5.4%	32.0%			

Fuente: Adaptación del autor con base en revistas Semana de los últimos cinco años.

Se visualiza la importante brecha que hay entre los ingresos operaciones de los coreanos frente a la industria local y algunos internaciones como Whirlpool y Electrolux, en lo referente a este indicador, Esto debido a que los portafolios de estas empresas se complementan con la línea marrón mencionada anteriormente.

Utilidad operacional. Resulta de restarle a los ingresos operacionales netos el costo de las ventas y gastos operacionales. Refleja la rentabilidad de las operaciones del negocio, sin considerar el costo de financiarlas, ni las ganancias o las perdidas extraordinarias.

Tabla 7. Puesto de las empresas del sector de electrodomésticos según utilidad operacional.

CIFRAS EN MILLONES DE PESOS \$												
EMPRESA	UTILIDAD	UTILIDAD	UTILIDAD	UTILIDAD	UTILIDAD	UTILIDAD	VARIACION	VARIACION	VARIACION	VARIACION	VARIACION	VARIACION
	OPERAC.	OPERAC.	OPERAC.	OPERAC.	OPERAC.	OPERAC.	UTIL. OP.	UTIL. OP.	UTIL. OP.	UTIL. OP.	UTIL. OP.	UTIL. OP.
	2003	2004	2005	2006	2007	2008	(%) 2003	(%) 2004	(%) 2005	(%) 2006	(%) 2007	(%) 2008
SAMSUNG ELECTRONICS	10,390	16,115	5,674	4,974	11,099	22,623		55.1%	-64.9%	-12.3%	123.1%	103.8%
LG ELECTRONICS	9,165	20,737	28,745	-2,084	20,428	-3,398		126.3%	38.6%	-107.3%	609.6%	-116.6%
MABE	14,840	14,898	18,500	17,882	25,189	24,596		0.4%	24.2%	3.3%	40.9%	-2.4%
INDUSTRIAS HACEB					44,500	27,346						-38.5%
WHIRLPOOL COLOMBIA					30,540	16,658						-45.5%
CHALLENGER					24,085	13,507						-43.9%
ELECTROLUX				2,990	2,496	-389					-16.5%	-115.6%
INDUSEL S.A				3,923	5,133						30.8%	
SUPERIOR												
CONTINENTAL												
SUDELEC												

Fuente: Adaptación del autor con base en revistas Semana de los últimos cinco años.

Es en este puesto donde se puede visualizar un importante indicador, el cual es el hilo conductor del origen de este estudio, ya que a pesar de que las empresas coreanas logren ventas exorbitantes año tras año en Colombia, a la hora de ver los resultados de utilidades, éstos se ven drásticamente afectados y realmente sacrificados para los productores coreanos, ya que no van directamente relacionadas las utilidades a las cantidades de ventas, y es aquí donde empresas de producción local como Mabe, Haceb, Challenger, etc., logran obtener al final de los períodos fiscales, utilidades mucho mayores.

Utilidad neta. Resulta de restar y sumar a la utilidad operacional todos los gastos e ingresos no operacionales y deducirle la provisión de impuestos. También incluye los ingresos que perciben las empresas por la participación que tienen en otras sociedades.

Tabla 8. Puesto de las empresas del sector de electrodomésticos según utilidad neta.

CIFRAS EN MILLONES DE PESOS \$												
EMPRESA	UTILIDAD	UTILIDAD	UTILIDAD	UTILIDAD	UTILIDAD	UTILIDAD	VARIACION	VARIACION	VARIACION	VARIACION	VARIACION	VARIACION
	NETA 2003	NETA 2004	NETA 2005	NETA 2006	NETA 2007	NETA 2008	UT. NETA	UT. NETA	UT. NETA	UT. NETA	UT. NETA	UT. NETA
							(%) 2003	(%) 2004	(%) 2005	(%) 2006	(%) 2007	(%) 2008
SAMSUNG ELECTRONICS	250	3,608	-2,762	-3,344	-213	1,865		1345.9%	-176.6%	-2115.0%	93.6%	975.6%
LG ELECTRONICS	463	3,423	10,278	-20,449	9,654	-25,897		638.4%	200.2%	-299.0%	142.8%	-368.3%
MABE	9,220	5,634	9,424	6,517	12,195	11,465		-38.9%	67.3%	-30.8%	87.1%	-6.0%
INDUSTRIAS HACEB		5,186	10,135	21,360	23,750	7,031			95.4%	110.8%	11.2%	-70.4%
WHIRLPOOL COLOMBIA		8,385	10,360	13,442	17,860	10,384			23.6%	29.7%	32.9%	-41.9%
CHALLENGER		7,355	4,458	11,224	14,140	11,722			-39.4%	151.7%	26.0%	-17.1%
ELECTROLUX		131	311	-698	-2,280	-9,015			137.3%	-324.6%	-226.8%	-295.4%
INDUSEL S.A		1,658	668	1,447	1,467				-59.7%	116.5%	1.4%	
SUPERIOR		47	201						327.7%			
CONTINENTAL		705	872						23.7%			
SUDELEC		292	373						27.7%			

Fuente: Adaptación del autor con base en revistas Semana de los últimos cinco años.

Este indicador muestra con mayor frialdad que realmente las empresas coreanas de electrométricos con presencia en Colombia como LG Electronics y Samsung, logran posicionarse cada vez más fuerte en la mente de los consumidores colombianos y a la final no obtienen utilidades netas, inclusive generan pérdidas pero han construido con los años un intangible definitivamente valioso, que es su principal arma. “La marca” y un posicionamiento reconocido y de gran valor como es el reconocimiento como empresas de vanguardia en tecnología.

Activos. Para este indicador se logró recolectar únicamente información de las tres empresas de electrodomésticos con mayores ventas, que son Samsung Electronics, LG Electronics y Mabe respectivamente.

Tabla 9. Puesto de las empresas del sector de electrodomésticos según activos.

CIFRAS EN MILLONES DE PESOS \$												
EMPRESA	ACTIVOS 2003	ACTIVOS 2004	ACTIVOS 2005	ACTIVOS 2006	ACTIVOS 2007	ACTIVOS 2008	VARIACION ACTIVOS (%) 03	VARIACION ACTIVOS (%) 04	VARIACION ACTIVOS (%) 05	VARIACION ACTIVOS (%) 06	VARIACION ACTIVOS (%) 07	VARIACION ACTIVOS (%) 08
SAMSUNG ELECTRONICS	136,872	118,472	169,581	215,399	232,510	275,756		-13.4%	43.1%	26.9%	7.9%	18.6%
LG ELECTRONICS	126,801	174,524	152,721	273,937	251,190	356,192		37.6%	-12.5%	79.4%	-8.3%	41.8%
MABE	145,370	189,372	205,540	211,506	303,720	351,712		30.3%	8.5%	2.9%	43.6%	15.8%
INDUSTRIAS HACEB	222,051	204,145	233,279					-8.1%	14.3%			
WHIRLPOOL COLOMBIA	56,464	69,735	78,176					23.5%	12.1%			
CHALLENGER	121,780	138,419	124,966					13.7%	-9.7%			
ELECTROLUX	22,681	31,164	40,920					37.4%	31.3%			
INDUSEL S.A	33,464	34,702	41,766					3.7%	20.4%			
SUPERIOR		17,698	19,167						8.3%			
CONTINENTAL		11,165	12,053						8.0%			
SUDELEC		9,159	10,147						10.8%			

Fuente: Adaptación del autor con base en revistas Semana de los últimos cinco años.

Se puede visualizar el crecimiento constante y muy parejo, en valores nominales, que han tenido estas tres empresas en lo referente a los activos año tras año durante los últimos seis años.

Pasivos. Al igual que el indicador de activos, el indicador de pasivos se logró recopilar solamente para las tres primeras empresas en el *ranking* de electrodomésticos, lográndose percibir cierto crecimiento un poco desproporcionado de los pasivos en el último año por parte de la compañía LG Electronics. Lo que podría a futuro traducirse en mayores niveles de endeudamiento por parte de esta compañía.

Tabla 10. Puesto de las empresas del sector de electrodomésticos según pasivos.

CIFRAS EN MILLONES DE PESOS \$

EMPRESA	PASIVOS 2003	PASIVOS 2004	PASIVOS 2005	PASIVOS 2006	PASIVOS 2007	PASIVOS 2008	VARIACION PASIVOS (%) 2005	VARIACION PASIVOS (%) 2006	VARIACION PASIVOS (%) 2007	VARIACION PASIVOS (%) 2008
SAMSUNG ELECTRONICS	116,661	93,379	145,952	194,034	211,357	252,738	56.3%	32.8%	8.9%	19.6%
LG ELECTRONICS	114,024	157,571	124,627	246,833	144,178	275,144	-20.9%	98.1%	-42.0%	90.8%
MABE	75,942	110,257	113,480	84,495	169,192	205,586	2.9%	-25.5%	100.2%	21.5%
INDUSTRIAS HACEB	118,892									
WHIRLPOOL COLOMBIA	21,575									
CHALLENGER	46,370									
ELECTROLUX	10,671									
INDUSEL S.A	5,939									
SUPERIOR										
CONTINENTAL										
SUDELEC										

Fuente: Adaptación del autor con base en revistas Semana de los últimos cinco años.

Patrimonio. Como puede observarse después de realizar este compilado de información financiera, curiosamente el patrimonio más fuerte de las empresas de electrodomésticos en Colombia está en manos de las compañías Mabe, Haceb y Challenger, empresas que tienen manufactura local, y con marcas nacionales reconocidas.

Tabla 11. Puesto de las empresas del sector de electrodomésticos según patrimonio.

CIFRAS EN MILLONES DE PESOS \$

EMPRESA	PATRIMONIO 2003	PATRIMONIO 2004	PATRIMONIO 2005	PATRIMONIO 2006	PATRIMONIO 2007	PATRIMONIO 2008	VARIACION PATRIMONIO (%) 2004	VARIACION PATRIMONIO (%) 2005	VARIACION PATRIMONIO (%) 2006	VARIACION PATRIMONIO (%) 2007	VARIACION PATRIMONIO (%) 2008
SAMSUNG ELECTRONICS	20,211	25,093	23,629	21,365	21,153	23,018	24.2%	-5.8%	-9.6%	-1.0%	8.8%
LG ELECTRONICS	12,777	16,953	28,094	27,104	107,012	81,048	32.7%	65.7%	-3.5%	326.8%	-24.3%
MABE	69,428	79,115	92,060	127,011	134,527	146,125	14.0%	16.4%	38.0%	5.9%	8.6%
INDUSTRIAS HACEB	103,159				184,000	201,050				9.3%	9.3%
WHIRLPOOL COLOMBIA	34,889				55,250	49,574					-10.3%
CHALLENGER	75,410				115,760	128,671					11.2%
ELECTROLUX	12,010			12,620	10,342	1,327				-18.1%	-87.2%
INDUSEL S.A	27,525			24,480	25,944					6.0%	
SUPERIOR											
CONTINENTAL											
SUDELEC											

Fuente: Adaptación del autor con base en revistas Semana de los últimos cinco años.

EBITDA. En inglés (*Earnings Before Interest, Taxes, Depreciations and Amortizations*). Refleja las utilidades generadas por la operación del negocio que implican generación de efectivo, pues no incluye los gastos de depreciación o amortización de activos. Estos gastos no afectan el flujo de caja de las empresas.

Tabla 12. Puesto de las empresas del sector de electrodomésticos según EBITDA.

CIFRAS EN MILLONES DE PESOS \$

EMPRESA	EBITDA 2003	EBITDA 2004	EBITDA 2005	EBITDA 2006	EBITDA 2007	EBITDA 2008	VARIACIO N EBITDA (%) 2004	VARIACIO N EBITDA (%) 2005	VARIACIO N EBITDA (%) 2006	VARIACIO N EBITDA (%) 2007	VARIACIO N EBITDA (%) 2008
SAMSUNG ELECTRONICS	12,021	17,254	6,103	2,149	5,928	10,253	43.5%	-64.6%	-64.8%	175.8%	73.0%
LG ELECTRONICS	9,669	20,925	29,149	-1,521	nd	nd	116.4%	39.3%	-105.2%	na	na
MABE	20,383	22,444	38,425	36,637	32,041	32,519	10.1%	71.2%	-4.7%	-12.5%	1.5%
INDUSTRIAS HACEB	9,448	17,098	22,594	47,520			81.0%	32.1%	110.3%		
WHIRLPOOL COLOMBIA	6,238	13,929	19,640	23,558			123.3%	41.0%	20.1%		
CHALLENGER	14,196	13,826	10,419	20,560			-2.6%	-24.6%	97.3%		
ELECTROLUX	-835	1,748	4,047	3,112			-309.3%	131.5%	-23.1%		
INDUSEL S.A	4,416	4,412	1,355	4,457			-0.1%	-69.3%	229.0%		
SUPERIOR		1,086									
CONTINENTAL		1,714									
SUDELEC		1,242									

Fuente: Adaptación del autor con base en revistas Semana de los últimos cinco años.

De todos los indicadores, éste es el que los accionistas de las compañías y financieros consideran uno de los más importantes. Este indicador muestra con mayor frialdad que realmente las empresas coreanas de electrodomésticos con presencia en Colombia como LG Electronics y Samsung Electronics, logran posicionarse cada vez más fuerte en la mente de los consumidores colombianos y a la final no obtienen utilidades netas, ni utilidades antes de depreciaciones y amortizaciones. Lo que nos lleva a pensar seriamente en que las empresas coreanas están subsidiando las pérdidas que tienen en Colombia con las utilidades de otros mercados, como pueden ser los europeos donde se tienen indicios y según expertos, los márgenes de utilidad que manejan los fabricantes de electrodomésticos son mucho mayores, en línea directamente proporcional con la complejidad de la normatividad para entrar a esos mercados.

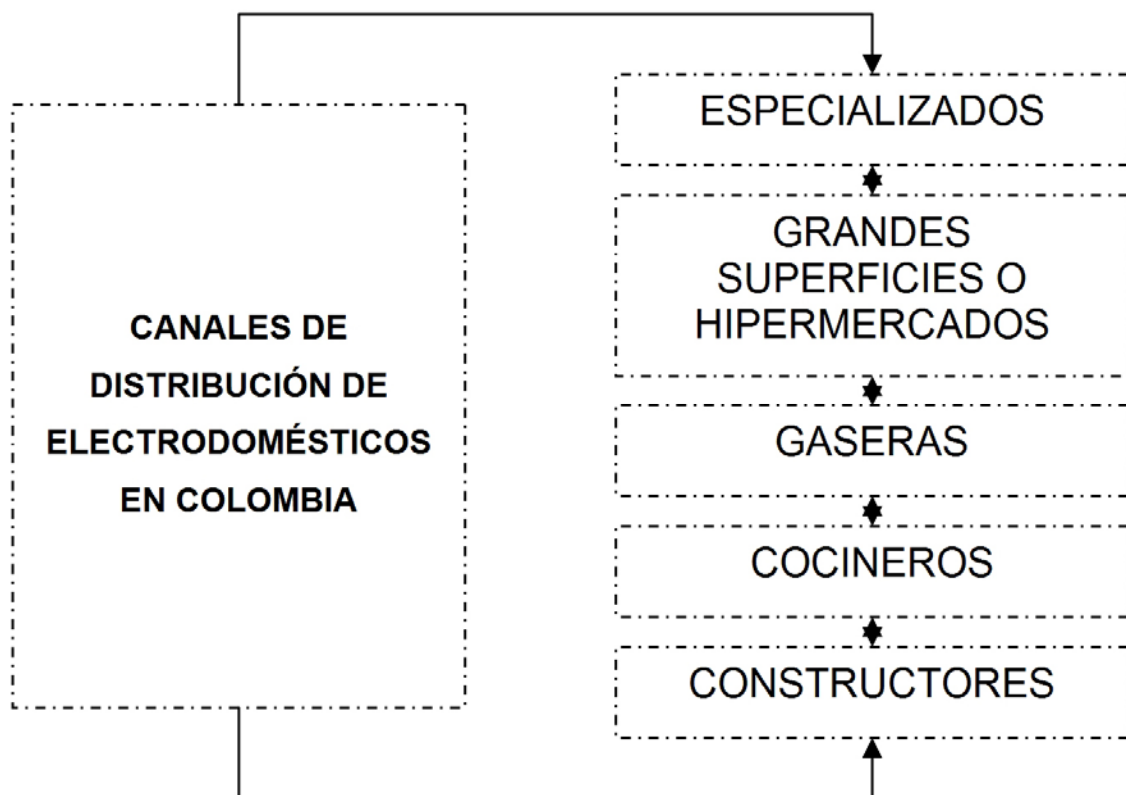
Con esto puede concluirse que estas empresas coreanas, no sólo no generan muchas utilidades en Colombia en proporción a las ventas, sino que presionan fuertemente el mercado de electrodomésticos en Colombia y generan fuerte volatilidad en el mercado, haciendo que los demás fabricantes y productores locales tengan que sacrificar en muchos casos utilidades para poder competir contra estos grandes y poderosos “titanes” que tienen todo el soporte y “músculo económico” para perder dinero durante años y tener una muy fuerte penetración de mercado y ganar los primeros lugares en los escalones de las marcas más reconocidas en las mentes de los colombianos.

Una de las prácticas más comunes de las empresas coreanas de acuerdo a las personas entrevistadas y encuestadas, es que estas empresas aprovechan el alto posicionamiento de sus marcas en línea marrón, comprometiendo a los distribuidores con volúmenes de la línea blanca y casi obligando a los distribuidores a los que les venden TV y DVD, a que también les compren cierta cantidad de dinero y modelos de los productos de la línea blanca, logrando aprovechar este espacio para penetrar as fuertemente en la línea blanca.

Canales de distribución de electrodomésticos en Colombia

Según los encuestados y las personas consultadas en esta investigación, La distribución de electrodomésticos en Colombia se clasifica principalmente en cinco principales grupos o canales de distribución.

Figura 20. Canales de distribución de electrodomésticos de LB.



Fuente: El autor.

Canales especializados (empresas que venden solamente electrodomésticos). El más representativo de todos y que según los encuestados y conocedores del tema es el más fuerte y el que representa la mayor parte de las ventas de electrodomésticos en el país. Los hay en todas las ciudades, pueblos, zonas y regiones a nivel nacional.

Las principales ciudades del país cuentan con las zonas dentro de la ciudad donde muchas de estas empresas distribuidoras de electrodomésticos, tienen presencia y llegan a tener tanta fuerza dentro de las ventas de los fabricantes de electrodomésticos que terminan cobijando gran parte de las ventas de electrodomésticos a nivel nacional como es el caso de la “Carrera 13” en Bogotá ó la “Calle Colombia” en Medellín, y es precisamente en estas zonas donde el canibalismo y la guerra de comercialización de electrodomésticos de línea blanca tiene un terreno álgido y una línea delicada, ya que cada una de las variables principales del mercadeo tienen su auge y se utilizan en su máxima expresión, la plaza, el producto, el precio, la promoción, y la distribución, terminan haciendo una mezcla decisiva y determinante para la distribución de este tipo de productos en el mercado.

Canal hipermercados o grandes superficies. Según los expertos es el segundo canal más representativo de todos al momento de evaluar su fuerza, en cuanto a lo que contribuye a la facturación de las diferentes compañías y productoras de electrodomésticos a nivel nacional.

A diferencia de lo que ocurre en otros productos de consumo masivo, donde los hipermercados han logrado posicionarse como el principal canal de distribución de estos productos, al punto de monopolizar y “manipular” de alguna forma a los fabricantes y productores, llevándolos a utilidades mínimas y en algunos casos negativas, basados en los volúmenes de compra de estas grandes superficies.

Para el caso de electrodomésticos, este canal, aunque fuerte, aún es en gran proporción ecuánime para ambas partes y tanto productos como distribuidor buscan el equilibrio dentro de la ecuación mágica del mundo de los negocios del Gana-Gana.

Estos hipermercados son en su gran mayoría almacenes de capital extranjero (Carrefour, capital francés; Home Center, capital chileno; etc.), que han logrado

posicionarse en los últimos 10 años como importante opción de los consumidores de las principales ciudades del país como lo son, Bogotá, Medellín, Barranquilla y Cali.

Constructores. Éste puede resumirse como el tercer gran canal de distribución de electrodomésticos a nivel nacional; es un canal relativamente nuevo en comparación con los dos primeros, ya que sólo hasta los últimos años debido al auge de la construcción, algunos fabricantes de electrodomésticos vieron en este canal la oportunidad de diferenciarse de la competencia y ganar terreno en la participación del mercado formando estructuras comerciales enfocadas en atender directamente a los constructores, logrando ventas por paquete y con precios directamente de fábrica, omitiendo la triangulación que se tenía vendiéndoles a través de almacenes especializados y los hipermercados.

Esta forma de distribuir los electrodomésticos adicional a generar millonarios ahorros a los constructores y dar la posibilidad de mayor atención personalizada y soporte técnico especializado, ha cambiado la moda de la comercialización de viviendas en el país, pues ya la mayoría de las unidades habitacionales nuevas que se comercializan hoy en cualquier ciudad de Colombia, incluye en el menor de los casos, como mínimo una estufa y en la mayoría de los casos la estufa, la campana extractora y horno. Ya en proyectos de altos estratos en ciudades como Bogotá y Medellín se encuentran proyectos con apartamentos y casas que adicionalmente incluyen nevera, lavadora, secadoras y microondas.

Cocineros. Éste puede resumirse como el cuarto canal de distribución de electrodomésticos a nivel nacional, los cocineros que son aquellos fabricantes de cocinas integrales que cada ciudad tiene y que además de vender las cocinas integrales que fabrican y que son el objeto principal de sus negocios, aprovechan para incluir en su venta electrodomésticos convirtiéndose, este último, en un negocio marginal y complementarios para muchos de los fabricantes de cocinas a nivel nacional.

En estos casos los cocineros o arquitectos y diseñadores que trabajan en estas empresas, aprovechan para sugerir e inclinar a sus clientes hacia una marca o diseño de electrodomésticos determinada, convirtiéndose en un importante canal de distribución para las marcas, ya que es en este canal donde la capacidad de influir y direccionar la

venta está muy ligada a las sugerencias de los fabricantes de cocinas quienes logran en algunos casos limitar e influir en los clientes finales hasta con las mismas medidas finales que hacen que un mueble de cocina pueda adaptarse solamente a una o a determinadas marcas de electrodomésticos.

Gaseras. Este canal a pesar de tener pocos actores, se ha ido convirtiendo en una fuente importante de distribución para las marcas principalmente productoras y comercializadoras de electrogasodomésticos, ya que las empresas de gas de las principales ciudades del país han encontrado en la comercialización de estos productos no sólo una fuente importante de ingresos adicionales, sino una alternativa de venta de una solución completa para sus clientes que ayuda a incrementar el consumo de su principal negocio que es el gas. Es decir, financian gasodomésticos como estufas, hornos y calentadores de agua a gas, con altas rentabilidades y logran que los consumidores finales aumenten el consumo de su principal producto y “negocio” que es la venta y distribución del gas.

Participación de marcas de línea blanca en Colombia en refrigeradores, estufas y lavadoras

Figura 21. Participación de marcas de línea blanca en Colombia

LINEA BLANCA	REFRIGERADORES				ESTUFAS			LAVADORAS			
	REFRIGERACION EN COLOMBIA	REFRIGERACION FROST (CONVENCIONAL)	REFRIGERACION NO FROST	SIDE BY SIDE (NEVECONES)	ESTUFAS EN COLOMBIA	ESTUFAS 20" (50 cm)	ESTUFAS 24" (60 cm)	ESTUFAS 30" (76 cm)	LAVADORAS EN COLOMBIA	LAVADORAS AUTOMATICAS	LAVADORAS SEMI-AUTOMATICAS
OTROS	OTROS	OTROS	OTROS		OTROS	OTROS	OTROS		OTROS		OTROS

Fuente: El autor.

Para la elaboración de la tabla anterior se hizo necesario indagar sobre el portafolio de producto de cada una de las marcas de electrodomésticos haciendo una recopilación completa de los diferentes portafolios ofrecidos por cada una de las marcas a nivel nacional a través de los siguientes análisis:

- Revisión catálogos impresos de las diferentes marcas.
- Visitas a los principales almacenes de venta a nivel nacional.
- Visita a almacenes del canal especializado de electrodomésticos en Bogotá.
- Internet.

De esta manera podemos concluir y se puede visualizar claramente que en el sector de electrodomésticos de línea blanca, las marcas asiáticas tienen participación solamente en la línea de refrigeración y de lavadoras, en cuanto a la línea de estufas, estas empresas no participan, según lo investigado es debido a la cantidad y los niveles de competitividad de empresas manufactureras y productoras de estufas que hay a nivel nacional; independiente de esto, si se ha encontrado en el mercado alguna vez, según los expertos, estufas chinas pero como resultado de alguna importación golondrina realizada por algún importador con productos sin marca y que no representan un volumen ni siquiera mínimamente considerable de estufas importadas de Asia a tener en cuenta.

Capítulo IV. Desarrollo metodológico, motivación de la investigación, hipótesis, planteamiento del problema, construcción metodológica, método Delphi.

Motivación de la investigación

El desarrollo de este trabajo responde a la participación activa del autor dentro del sector de electrodomésticos en Colombia y su cercanía al ámbito comercial y de mercadeo en dicho sector, cuyos aportes críticos e inquietudes constantes por la situación económica mundial han permitido el avance en la discusión de los conceptos, búsqueda de la actualidad en el sector de electrodomésticos en Colombia y de alternativas comerciales y de *marketing* con el objeto de concretar una propuesta que ayude a contrarrestar el efecto de los productos electrodomésticos asiáticos en Colombia.

Entre los antecedentes se encuentran las siguientes actividades profesionales y de experiencia práctica:

- Actividades profesionales en el área de manufactura de electrodomésticos de línea blanca – refrigeración de la empresa Mabe Colombia. Con la oportunidad de aprendizaje de conocimientos de procesos y sistemas de producción de electrodomésticos.

- Experiencia práctica de trabajo en el área *marketing* en la especialidad de desarrollo y planeación de producto en complemento con planeación de exportaciones en la empresa Mabe Colombia.

- Experiencia práctica en ventas a nivel nacional en diferentes canales de comercialización de línea complementarias de electrodomésticos de empotrar.

- Actividades profesionales y experiencia práctica en ventas a nivel internacional de todas las líneas de electrodomésticos de línea blanca, en regiones del Mercosur, Caribe, Centro América y Medio Oriente.

Hipótesis

Se plantean los elementos necesarios para una estructura de gestión de mercadeo que permita contrarrestar los efectos de la incursión de los electrodomésticos asiáticos de línea blanca en el mercado colombiano.

Conocimiento de internalización de las economías asiáticas, para visualizar como contrarrestar sus efectos en Colombia.

Planteamiento del problema

Frente a estas consideraciones, cabe formularse un interrogante que trate de integrar las diferentes posibilidades de abordaje de la situación problemática detectada:

¿Qué estructura de gestión de mercadeo debe implementar las empresas colombianas para contrarrestar los efectos de la competencia asiática en el mercado nacional?

Al dar respuesta a esta pregunta, se pueden encontrar valiosos escenarios sobre el sentido práctico y teórico, de la forma como las empresas de electrodomésticos locales puedan desenvolverse y continuar la batalla en los nuevos contextos globales.

A través de la estructuración metodológica por medio de realización de encuestas al “panel de expertos” conformando por siete personas conocedoras del sector a nivel nacional e internacional y mediante la puesta en práctica del Método Delphi, se valida el instrumento a través de un análisis estadístico básico; posterior a esto, se analizan los resultados que ello arroje para realizar un diagnóstico general de la situación actual y por último, se hace un análisis prospectivo a 10 años donde se podrán encontrar posibles y probables escenarios a aplicar sobre una estructura de gestión de mercadeo en Colombia que contrarreste la globalización de las marcas asiáticas.

Construcción metodológica

La conformación de este capítulo aborda la temática de la estructura de gestión de mercadeo de electrodomésticos de línea blanca en el mercado colombiano, para contrarrestar la fuerza de la incursión de las marcas asiáticas, con relación al gerenciamiento de *marketing* enmarcado dentro del contexto de electrodomésticos en Colombia. En este documento, se presenta el estudio de la problemática anteriormente expuesta, como algo latente en el día a día del mercado colombiano y latinoamericano, desde la perspectiva de la realidad existente, abarcando la interpretación de aspectos como plaza, precio, producto, promoción, políticas arancelarias, manejo de marcas, costos de producción, estrategias comerciales, macroeconomía, microeconomía, negocios internacionales y presupuesto de control de mercadeo para definir estrategias de *marketing*; siendo el fenómeno globalizador y político-cultural un factor de influencia importante en el desarrollo prospectivo de la presente investigación.

Para la realización de esta investigación se utilizaron los recursos de revisión bibliográfica específica en cuanto al desarrollo electrodoméstico de línea blanca en Asia y Colombia, visitas de campo a los pisos más destacados del país, entrevistas con expertos en el tema de empresas nacionales e internacionales, visitas a hipermercados, consultas por internet, análisis de los canales de distribución tradicional (almacenes de muebles y artículos del hogar), canales especializados (empresas cuya venta única son electrodomésticos).

Fundamentalmente la propuesta metodológica para elaborar la investigación “Perspectivas para una estructura de gestión de mercadeo de electrodomésticos de línea blanca en el mercado colombiano para contrarrestar la incursión del mercado asiático”, consta de cuatro fases significativas para la investigación:

Fase 1: Se describieron los antecedentes internacionales y nacionales para el soporte metodológico de la estructura de gestión del mercado de electrodomésticos asiáticos de línea blanca en el mercado colombiano

Fase 2: Se hizo un análisis detallado de la información obtenida para el marco conceptual, para la posterior formulación y puesta en marcha de la encuestas con respecto al panel de expertos enmarcados dentro del Método Delphi y su posterior análisis.

Fase 3: Se analiza las características metodológicas frente a los análisis obtenidos por el panel de expertos, para la posterior validación del instrumento de investigación propuesto

Fase 4: Basados en los resultados obtenidos por medio de análisis estadístico realizado a través de encuestas al panel de expertos, se proponen las variables claves más destacadas entre los expertos, como variables de influencia directa y de trabajo para el análisis prospectivo del sector de electrodomésticos de línea blanca en Colombia, enfocándonos en las fortalezas y cuellos de botella que pueda generar una correcta estructura de gestión de mercadeo de electrodomésticos frente la incursión de las marcas asiáticas a Colombia.

Para la ejecución de lo ya expuesto durante cada una de las fases, se analizó variables y aspectos macroeconómicos y financieros de alta incidencia para incursionar en el mercado Colombiano, a su vez se estudiaron las variables microeconómicas de mayor incidencia dentro en el país, políticas arancelarias, canales de distribución y elementos conceptuales y metodológicos pertinentes a la problemática planteada desde un comienzo.

Por ser el sector electrodoméstico de línea blanca un tema tan específico y de consulta única a expertos en el tema, se realizaron visitas, consulta de información y encuestas en las siguientes entidades:

- Cámara de Electrodomésticos de Colombia.
- Compañías del sector electrodoméstico línea blanca en Colombia.
- Pisos más destacados del país.

- Canales de distribución tradicionales y especializados.

A partir de la información obtenida se hizo un análisis de los criterios más relevantes aplicados por cada una de las compañías anteriormente mencionadas en cuanto al criterio de la incursión de los mercados asiáticos a la cultura occidental y en específico a Colombia; identificando de esta manera, las fortalezas y amenazas para el sector de línea blanca y cómo puede esto influenciar las variables económicas de Colombia, frente a las expectativas de globalización presentes a todo nivel.

La articulación de todos los pasos para la correcta realización de este proceso investigativo, además de los resultados de la revisión literaria, marco jurídico, canales de distribución y fenómenos políticos, sociales y culturales de las diferentes compañías y los aportes de experiencias vividas por personas que trabajan en el sector; permitieron la construcción de la metodología a través de sus cuatro fases, partiendo desde el planteamiento de la problemática presente, una prospección a partir de los resultados obtenidos acerca de los escenarios futuros más probables que se puedan presentar en cuanto a la estructura de gestión de mercadeo que se debe implementar en Colombia para la minimización del impacto de las marcas asiáticas en el mercado interno.

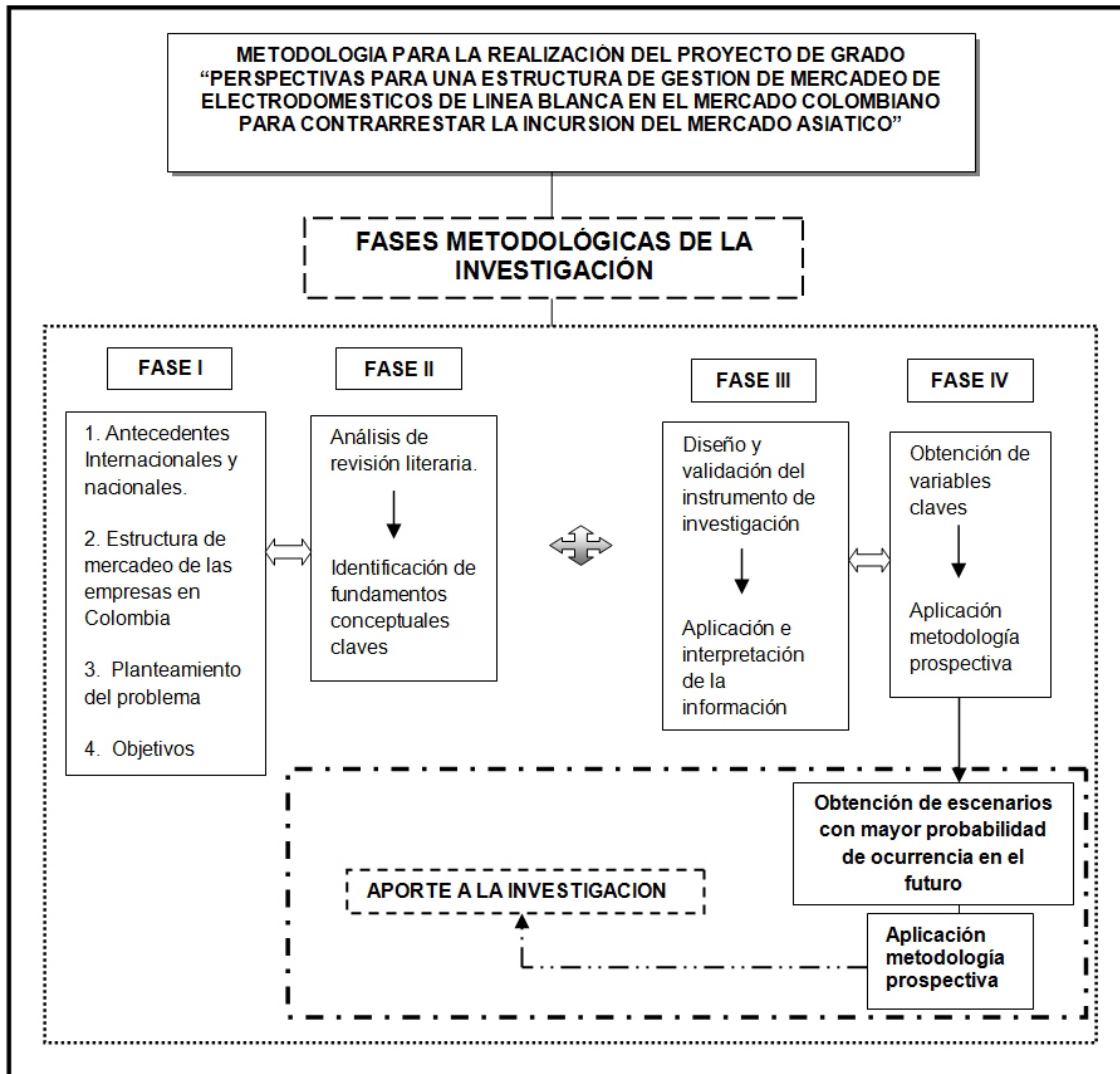
Este proceso de investigación se realiza en diferentes fases, etapas y actividades, las cuales se exponen a continuación:

- Fase 1: Anteproyecto.
- Etapa A1: Problematización.
 - Actividad .A1.1. Antecedentes y estado del arte.
 - Actividad .A1.2. Planteamiento del problema.
 - Actividad .A1.3. Justificación.
 - Actividad .A1.4. Identificación de objetivos.
 - Actividad .A1.5. Elaboración documento propuesta.
- Etapa A2: Socialización.
 - Actividad .A2.1. Evaluación del director.
 - Actividad .A2.2. Sustentación de propuesta.
 - Actividad .A2.3. Ajustes y correcciones.

Fase 2:	Fundamentación.
Etapa B1:	Revisión bibliográfica. Actividad .B1.1. Selección y recopilación literaria del tema de abordaje.
Etapa B2:	Fundamentación Teórica Actividad .B2.1. Categorías conceptuales más relevantes. Actividad .B2.2. Elaboración del marco conceptual-antecedentes.
Fase 3:	Diseño.
Etapa C1:	Referenciación primaria. Actividad. C1.1. Diseño de instrumentos. Actividad. C1.2. Validación instrumento. Actividad. C1.3. Aplicación instrumento. Actividad. C1.4. Análisis e interpretación de la información.
Etapa C2:	Contrastación de categorías. Actividad. C2.1. Categorías de globalización del modelo asiático. Actividad. C2.2. Categorías de gestión de mercadeo en Colombia.
Etapa C3:	Diseño estructural. Actividad. C3.1. Estructura de venta, distribución y comercialización de electrodomésticos en Colombia. Actividad. C3.2. Estructura de políticas de los gobiernos de asiáticos y occidentales. Actividad. C3.3. Estructura de socio-cultural asiática y occidental.
Fase 4:	Informe final.
Etapa D1:	Aplicación prospectiva. Actividad .D1.1. Aplicación prospectiva de los resultados obtenidos. Actividad. D1.2. Aporte a la investigación.
Etapa D2:	Documento maestro. Actividad. D2.1. Redacción preliminar. Actividad. D2.2. Revisión con director. Actividad. D2.3. Ajuste y reedición. Actividad. D2.4. Evaluación – director. Actividad. D2.5. Evaluación jurado.
Etapa D3:	Socialización. Actividad. D3.1. Sustentación. Actividad. D3.2. Producción versión final del documento para publicación.

A continuación se muestra el proceso metodológico con el cual se realizó este documento.

Figura 22. Desarrollo pedagógico de la investigación.



Fuente: El autor.

Metodología utilizada

Para realizar el adecuado desarrollo metodológico, en cuanto al mejora de perspectivas para una estructura de gestión de mercadeo de electrodomésticos de línea blanca en el mercado colombiano, que contrarreste la incursión del mercado asiático, es necesario tener en cuenta aspectos relevantes, tales como el análisis de la información de las culturas asiáticas y occidentales, estructuración de los sistemas de gestión de mercadeo, características de influencia directa e indirecta en el sector, uso de las cinco P (precio,

producto, plaza, promoción y publicidad), funcionamiento a nivel técnico-gerencial y estrategias para el desarrollo, participación y tendencias de este tipo de productos en Colombia.

Es por esta razón que es conveniente basarnos en métodos prospectivos fundamentados en el estudio de diversos factores de gestión del entorno socioeconómico y político-cultural que enmarcan el tema, ya que las interacciones entre estos factores de influencia directa y la gestión de la estructura de mercadeo, venta, distribución y comercialización de electrodomésticos en Colombia nos generan los escenarios futuros de estudio, como a su vez, una posterior prospección a realizar, para generar estrategias a largo plazo, con el propósito de conseguir los objetivos que se tienen previstos dentro de los sistemas de gestión y tendencias del sector.

Para llevar a cabo lo ya expuesto, utilizaremos para la captura y análisis de información el Método Delphi ya que, “a través de éste se pretende extraer y maximizar las ventajas que presentan los métodos basados en grupos de expertos y minimizar sus inconvenientes. Para ello se aprovecha la sinergia del debate en el grupo y se eliminan las interacciones sociales indeseables que existen dentro de todo grupo”.¹⁵ De esta forma se espera obtener un consenso lo más fiable posible del grupo de expertos, y para conseguir que este método tenga éxito, se debe conocer el entorno en el que se desarrolla las actividades del sector electrodoméstico, como también se debe conocer cuáles son los riesgos que amenazan el desempeño del gremio en aspectos tales como alianzas estratégicas, aspectos micro y macroeconómicos, expansión geográfica de productos, comercio electrónico, políticas proteccionistas del Gobierno y demás factores de influencia directa que puedan afectar al sector.

Características del método Delphi. Este método presenta tres características fundamentales:

¹⁵ Jay Gordon, Theodore. The Delphi method, author.

- Anonimato: Durante el desarrollo del método Delphi, ningún experto conoce la identidad de los otros que componen el grupo de debate. Esto tiene una serie de aspectos positivos, como son:

1. Impide la posibilidad de que un miembro del grupo sea influenciado por la reputación de otro de los miembros o dado el caso, por la responsabilidad y costo que supone la realización de este tipo de estrategias de gestión de mercadeo.

2. Oponerse a la mayoría; la única influencia posible es la de la congruencia de los argumentos.

3. Permite que un miembro pueda cambiar sus opiniones sin que eso suponga una pérdida de imagen.

4. El experto puede defender sus argumentos con la tranquilidad que da saber que en caso de que sean erróneos, su equivocación no va a ser conocida por los otros expertos.

- Iteración y realimentación controlada: La iteración se consigue al presentar varias veces el mismo cuestionario. Como, además, se van presentando los resultados obtenidos con los cuestionarios anteriores, se consigue que los expertos vayan conociendo los distintos puntos de vista y puedan ir modificando su opinión si los argumentos presentados les parecen más apropiados que los suyos.

- Respuesta del grupo en forma estadística: La información que se presenta a los expertos no es sólo el punto de vista de la mayoría, sino que se presentan todas las opiniones indicando el grado de acuerdo que se ha obtenido mediante análisis estadístico del caso objeto de estudio.

El uso de la Metodología Delphi implica una terminología específica, la cual se presenta a continuación:

- Circulación: Es cada uno de los sucesivos cuestionarios que se presenta al grupo de expertos.

- Cuestionario: Es el documento que se envía a los expertos. No es sólo un documento que contiene una lista de preguntas, sino que es el documento con el que se consigue que los expertos interactúen, ya que en él se presentarán los resultados de anteriores circulaciones.

- Panel: Es el conjunto de expertos que toma parte en el Delphi.

- Moderador: Es la persona responsable de recoger las respuestas del panel y preparar los cuestionarios para los expertos en el tema de mantenimiento y mejoramiento vial.

A continuación se enuncia cada uno de los ítem a tener en cuenta en el desarrollo del proceso de puesta en marcha de las encuestas:

- Elaboración del cuestionario.

- Envío del cuestionario.

- Respuestas del cuestionario.

- Análisis estadístico de las encuestas.

- Aplicación metodología prospectiva sobre los resultados obtenidos, para visualizar los escenarios futuros en cuanto al desarrollo de proyectos con este tipo de características.

Fases

Antes de iniciar un Delphi se realizan una serie de tareas previas, como son:

- Delimitar el contexto y el horizonte temporal en el que se desea realizar la perspectiva sobre el tema en estudio.

- Seleccionar el panel de expertos y conseguir su compromiso de colaboración. Las personas que sean elegidas no sólo deben ser grandes conocedores del tema sobre el que se realiza el estudio, sino que deben presentar una pluralidad en sus planteamientos. Esta pluralidad debe evitar la aparición de sesgos en la información disponible en el panel.

- Explicar a los expertos en qué consiste el método. Con esto se pretende conseguir la obtención de previsiones fiables, pues van los expertos a conocer en todo momento cuál es el objetivo de la cada una de los procesos que requiere la metodología”.¹⁶

¹⁶ <http://www.gtic.ssr.upm.es/encuestas/delphi.htm>

http://www.codesyntax.com/prospectiva/Metodo_delphi.pdf

Capítulo V. Trabajo de campo y análisis de resultados.

Captura de datos

Para realizar la captura de información y posterior análisis de los datos obtenidos acerca de “la estructura de gestión de mercadeo de electrodomésticos de línea blanca en el mercado colombiano para contrarrestar la incursión del mercado asiático”, la cual se explica con mayor detalle en el capítulo anterior, se basa fundamentalmente en el uso del Método Delphi a través de panel de expertos y posterior a ello y con los resultados obtenidos recurrimos a la Metodología Prospectiva (se explicará en el próximo capítulo), la cual nos presentará los escenarios con mayor probabilidad de ocurrencia en un futuro para este sector. Por otra parte para la realización del análisis de los aspectos claves dentro de la estructura de gestión de mercadeo en Colombia, se tienen en cuenta los factores del entorno sociocultural y político–económico de las culturas asiática y occidental, para de esta manera, lograr saber cómo interactúan entre sí, qué factor es apalancador del otro y la incidencia que éste presenta en el desarrollo de un gremio como lo es el de electrodomésticos de línea blanca, frente a las nuevas tendencias de globalización presentes en Colombia.

A continuación se presentan los aspectos a tener en cuenta para el desarrollo y realización y análisis de las encuestas:

- Captura y análisis de la información a las a las compañías del sector.
- Exponer la metodología presente en los cuestionarios que se van a aplicar al grupo de panel de expertos.
- Repartir los cuestionarios a las compañías anteriormente expuestas (ver capítulo 4).
- Analizar las respuestas obtenidas por parte del grupo de expertos encuestado y tabular estadísticamente los resultados (análisis estadístico básico).

- Realizar un foro de discusión con los actores claves y de influencia directa en el sector, para que de esta manera se dé el intercambio de opiniones y posteriores aportes y conclusiones a dicho trabajo de campo.

- Realización del análisis y diagnóstico de los resultados obtenidos y posterior aplicación metodológica prospectiva para el planteamiento de los escenarios más probables de ocurrencia en un futuro para el sector de línea blanca.

Para que sea un hecho la construcción prospectiva para este trabajo de grado, se ha realizado un análisis cuantitativo por medio de encuestas, haciéndose presente en este proceso características tales como: encuestas como base cuantitativa, análisis estadístico de datos, busca neutralidad en cuanto a la realidad percibida y objetividad en todo el proceso. Dichas encuestas se han realizado mediante cuestionario que se encuentra a continuación.

Tabla 13. Ficha técnica de la encuesta.

Metodología	Cuantitativa
Técnica	Encuesta - entrevistas a panel de expertos en el sector
Universo	Siete (7) expertos
Herramienta	Encuesta a través de cuestionario suministrado personalmente y por medio electrónico

Fuente: El autor.

Tabla 14. Panel de expertos encuestados.

Empresa	Cargo
Cámara de Electrodomésticos	Director(a)
Mabe (Andina)	Gerente de Producto Andino
Mabe Colombia	Gerente Comercio Exterior
Samsung Electronics, División electrodomésticos	Ex gerente Planeación de Producto México
Mabe (Andina)	Ex gerente Mercado y Exportaciones Andino
Challenger	Ejecutivo(a) Comercial
Industrias Haceb	Gerente Ventas

Fuente: El autor.

Análisis de resultados de las encuestas

Pregunta 1. Indique cuáles considera usted, son las principales características y/o estrategias que las compañías asiáticas (Samsung y LG), aplican o han aplicado en Colombia desde el punto de vista de mercadeo (basarse en la unidad de línea blanca). (marcar sólo 3, calificando con 5 a la más representativa, 3 a la medianamente representativa y 1 a la última en representatividad).

Precio

Precios muy competitivos y agresivos. _____

Precios muy altos y poco competitivos. _____

Precios por debajo de las estructuras de costos. _____

Precios de introducción bajos _____

Precios de introducción altos _____

Bajos precios por altos volúmenes (economías de escala). _____

Otra ____ ¿Cuál? _____

Producto

Constantes cambios y evoluciones estéticas al producto. _____

Constantes cambios y evoluciones Funcionales al producto _____

Productos mejor especificados. _____

Productos de mejor calidad _____

Productos de menor calidad _____

Otra ____ ¿Cuál? _____

Plaza

Participación en todos los canales de distribución _____

Lealtad de los distribuidores hacia las marcas _____

Lealtad de los distribuidores por complemento de _____

Línea (blanca y marrón) _____

Gusto y tendencia del mercado a productos _____

Importados de Asia-China _____

Otra ____ ¿Cuál? _____

Promoción

Promociones constantes y agresivas para la l. blanca _____

Promociones constantes que integran todas las unidades de negocio (línea blanca y línea marrón) _____

Promociones enfocadas en “distribuidor-cliente” _____

Promociones enfocadas en “Vendedor de piso-almacén” _____

Promociones enfocadas en “cliente final-usuario” _____

Otra ____ ¿Cuál? _____

Publicidad y manejo de marca

Inversiones altas en marketing y publicidad. _____

Mucha inversión de imagen de marca global _____

Mucha inversión de imagen de marca global (LB) _____

Poca inversión en publicidad e imagen de marca _____

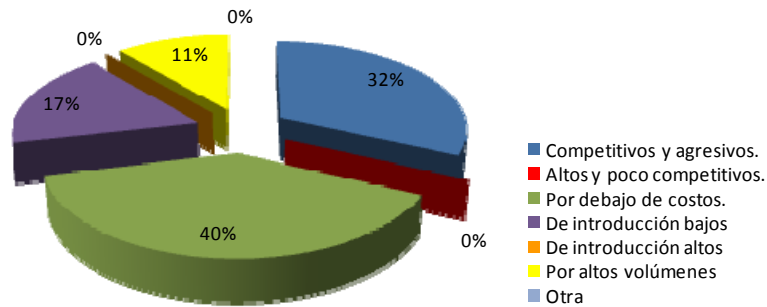
Otra ____ ¿Cuál? _____

Tabla 15. Porcentaje de características y/o estrategias de las marcas asiáticas en cuanto al precio.

PREGUNTA 1 "PRECIO"		TOTAL	%
a	Competitivos y agresivos.	20	32%
b	Altos y poco competitivos.	0	0%
c	Por debajo de costos.	25	40%
d	De introducción bajos	11	17%
e	De introducción altos	0	0%
f	Por altos volúmenes	7	11%
g	Otra	0	0%
TOTAL PUNTOS		63	100%

Fuente: El autor.

Figura 23. Porcentaje de características y/o estrategias de las marcas asiáticas en cuanto al precio.



Fuente: El autor.

La presente figura nos representa las principales características y/o estrategias que las compañías asiáticas (Samsung y LG) aplican o han aplicado desde el punto de vista del **precio** de los electrodomésticos de línea blanca en Colombia, arrojando una clara tendencia a que los precios son altamente competitivos y agresivos para el 32% de los encuestados y como variable de mayor coincidencia para la mayoría de los encuestados, los “precios” están por debajo de los mismos costos, situación que los hace altamente competitivos y que genera características fuertemente competitivas y caníbales dentro del mercado objeto de estudio.

Según algunos expertos encuestados las empresas de electrodomésticos LG y Samsung, han tenido antecedentes de demandas y análisis de *dumping* en el pasado, en mercados como el europeo, de todas formas, este tipo de afirmaciones, son demasiado delicadas y difíciles de comprobar y sólo personas competentes en el tema a nivel internacional pudieran llegar a corroborarlas, además de ser un asunto que puede llegar a términos judiciales; en resumen, dentro del mercado colombiano, esta idea no se ha tratado de manera formal y debidamente legal, pero es uno de los puntos que de acuerdo a los expertos es una forma de estrategia de las empresas asiáticas, soportadas en que las operaciones de otros países dentro de la misma empresa u otros tipos de empresas del mismo grupo empresarial, auxilian y subsidian las pérdidas de las empresas en otros países, como puede ser el caso de Colombia.

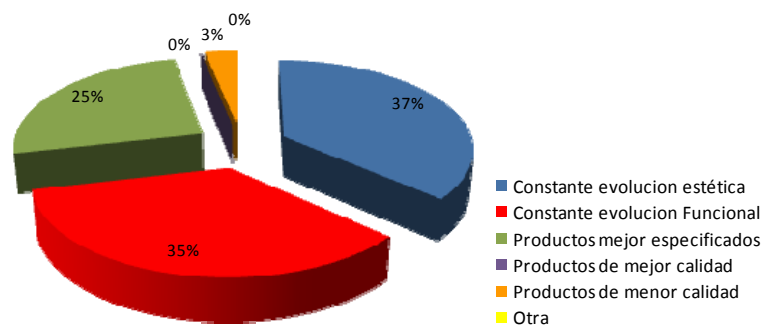
Finalmente, el 17% de los encuestados considera que la estrategia de las empresas y marcas asiáticas es con precios de introducción bajos, los cuales ayudan a altos índices de rotación de sus productos y generar impactos grandes de ventas dentro de los diferentes canales de distribución de electrodomésticos.

Tabla 16. Porcentaje de características y/o estrategias de las marcas asiáticas en cuanto al producto.

PREGUNTA 1 "PRODUCTO"		TOTAL	%
a	Constante evolucion estética	23	37%
b	Constante evolucion Funcional	22	35%
c	Productos mejor especificados	16	25%
d	Productos de mejor calidad	0	0%
e	Productos de menor calidad	2	3%
f	Otra	0	0%
TOTAL PUNTOS		63	100%

Fuente: El autor.

Figura 24. Porcentaje de características y/o estrategias de las marcas asiáticas en cuanto al producto.



Fuente: El autor.

La anterior figura nos representa las principales características y/o estrategias que las compañías asiáticas (Samsung y LG) aplican o han aplicado desde el punto de vista del **producto** de los electrodomésticos de línea blanca en Colombia de acuerdo a lo que consideran los encuestados, arrojando como característica mas importante la “constante evolución estética en los productos” (es decir cambios estéticos en los productos, diseños exteriores e interiores) para un 37% de los encuestados, seguido por un 35% de los encuestados que ven la “constante

evolución funcional en los productos” (es decir evolución tecnológica en la forma como funcionan o diferentes sistemas funcionales) como una característica muy significativa de los productos asiáticos. Para el 25% de los encuestados, una característica muy importante de los productos asiáticos es que son “productos mejor especificados” es decir productos con mejores atributos internos o externos, accesorios adicionales, etc.

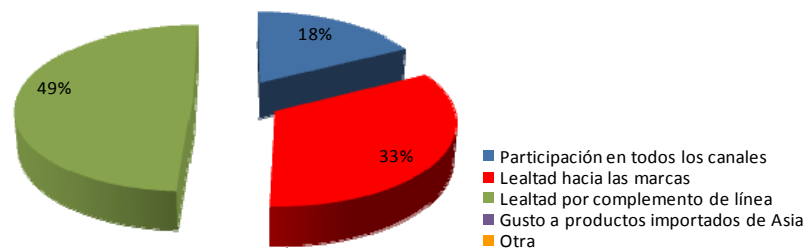
Finalmente, el 3% de los encuestados, consideran que son productos de menor calidad que los productos locales, tema que según los expertos, de todas formas ha ido mejorando con el paso de los años, es decir, que la calidad al igual que la especificación de los productos de origen asiático, pero sobretodo, coreano como es el caso de LG y Samsung ha mejorado notoriamente.

Tabla 17. Porcentaje de características y/o estrategias de las marcas asiáticas en cuanto a la plaza.

PREGUNTA 1 "PLAZA"		TOTAL	%
a	Participación en todos los canales	11	17%
b	Lealtad hacia las marcas	21	33%
c	Lealtad por complemento de línea	31	49%
d	Gusto a productos importados de Asia	0	0%
e	Otra	0	0%
TOTAL PUNTOS		63	100%

Fuente: El autor.

Figura 25. Porcentaje de características y/o estrategias de las marcas asiáticas en cuanto a la plaza.



Fuente: El autor.

La presente figura nos representa las principales características y/o estrategias que las compañías asiáticas (Samsung y LG) aplican o han aplicado desde el punto de vista de la

plaza de los electrodomésticos de línea blanca en Colombia, arrojando una clara tendencia a la lealtad de los distribuidores por el "complemento de la línea blanca con la línea marrón", ya que según el 49% de los encuestados, considera que realmente los distribuidores son leales a las marcas asiáticas por la integración del negocio, tema que se amalgama con las demás variables como productos, mejores precios y promociones integradas; ya para el 33% la lealtad no es debida a la integración de la línea sino, a las características de la marca como tal.

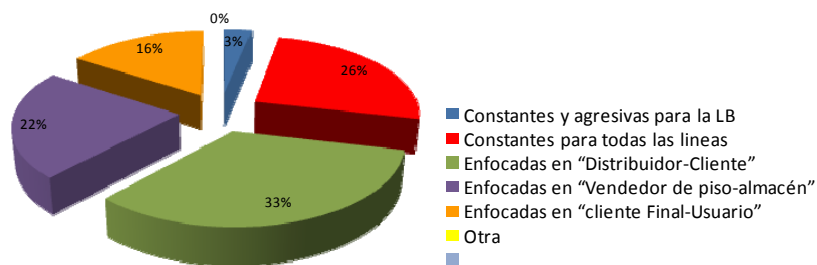
Finalmente, el 18% de los encuestados considera que las principales características y estrategias es la participación en todos los canales de distribución que en el transcurso de la encuesta lograremos analizar más en detalle.

Tabla 18. Porcentaje de características y/o estrategias de las marcas asiáticas en cuanto a la promoción.

PREGUNTA 1 "PROMOCION"		TOTAL	%
a	Constantes y agresivas para la LB	2	3%
b	Constantes para todas las lineas	16	25%
c	Enfocadas en "Distribuidor-Cliente"	21	33%
d	Enfocadas en "Vendedor de piso-almacén"	14	22%
e	Enfocadas en "cliente Final-Usuario"	10	16%
f	Otra	0	0%
TOTAL PUNTOS		63	100%

Fuente: El autor.

Figura 26. Porcentaje de características y/o estrategias de las marcas asiáticas en cuanto a la promoción.



Fuente: El autor.

Con respecto a la **promoción**, la presente figura nos representa las tendencias y opiniones de los expertos con respecto a las principales características y/o estrategias que

las compañías asiáticas (Samsung y LG) aplican o han aplicado, en este sentido, se puede visualizar como para el 33% de los encuestados, la variable principal es el enfoque que las promociones tienen en el distribuidor, es decir el cliente directo de las fábricas, lo que nos lleva a pensar que realmente han logrado fortalecer las relaciones con sus distribuidores, los motivan y logran un trabajo en conjunto, tema que los lleva a construir relaciones a largo plazo y contribuye a garantizar su participación en el tiempo. Esta según los encuestados es una de las características de las empresas asiáticas.

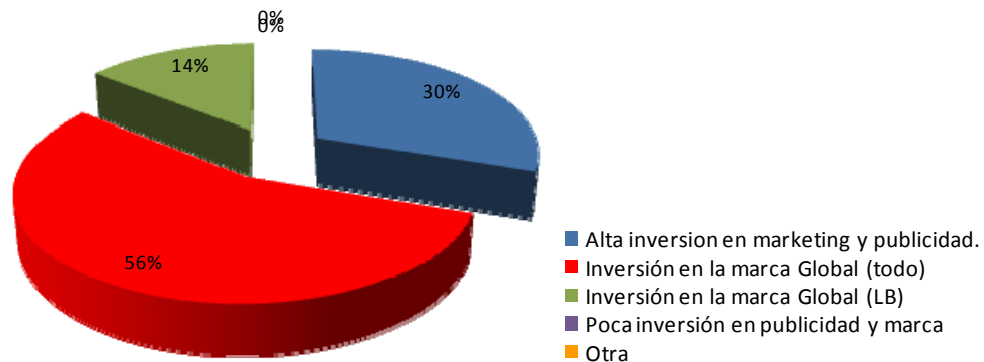
Seguida de esta estrategia, según los encuestados, está un enfoque hacia promociones constantes para todas las líneas de productos, lo cual, amarrado al 22% arrojado por la encuesta como estrategia enfocada en el vendedor de piso, más conocidos con este nombre dentro del gremio, sumado al 16% que según los encuestados, es el enfoque en el cliente final, nos demuestra un claro equilibrio en el manejo exitoso de las promociones de estas empresas en motivar e incentivar toda el canal de distribución, desde el distribuidor de la fábrica, pasando por los vendedores de los almacenes y llegando al cliente final. Definitivamente ésta es una clara muestra de la atención puesta en cada parte del canal y la estructura que desde la óptica del *marketing* se hace en la cadena de distribución.

Tabla 19. Porcentaje de características y/o estrategias de las marcas asiáticas en cuanto a la publicidad y manejo de la marca.

PREGUNTA 1 "PUBLICIDAD Y MANEJO DE MARCA"		TOTAL	%
a	Alta inversión en marketing y publicidad.	19	30%
b	Inversión en la marca Global (todo)	35	56%
c	Inversión en la marca Global (LB)	9	14%
d	Poca inversión en publicidad y marca	0	0%
e	Otra	0	0%
TOTAL PUNTOS		63	100%

Fuente: El autor.

Figura 27. Porcentaje de características y/o estrategias de las marcas asiáticas en cuanto a la publicidad y manejo de la marca.



Fuente: El autor.

La presente figura nos representa las principales características y/o estrategias que las compañías asiáticas (Samsung y LG) aplican o han aplicado desde el punto de vista del **publicidad y el manejo de la marca**, arrojando una clara tendencia según los encuestados, con un 56% a la inversión de la marca global de estas empresas coreanas, como la principal característica complementada en segundo lugar con la alta inversión en *marketing* y publicidad. Entre estas dos variables se sumaría un 86% del resultado de esta pregunta de la encuesta.

Finalmente como tercera variable seleccionada para un total del 14%, como característica esta el enfoque en inversiones en publicidad para la línea blanca, tema que demuestra, según los encuestados, que la publicidad de estas marcas esta mas enfocada en otros productos de la línea marrón como pueden ser televisores, DVD, celulares, computadores y esta imagen de la marca en la línea marrón ayuda a dar fuerza a las demás líneas de la marca como es el caso de línea blanca de electrodomésticos sin hacer inversiones tan altas de publicidad como en las demás líneas de estas empresas.

Pregunta 2. Indique cuáles considera usted, son las principales características y/o estrategias que las compañías asiáticas (Samsung y LG), aplican o han aplicado en Colombia desde el punto de vista empresarial (basarse en la unidad de línea blanca).

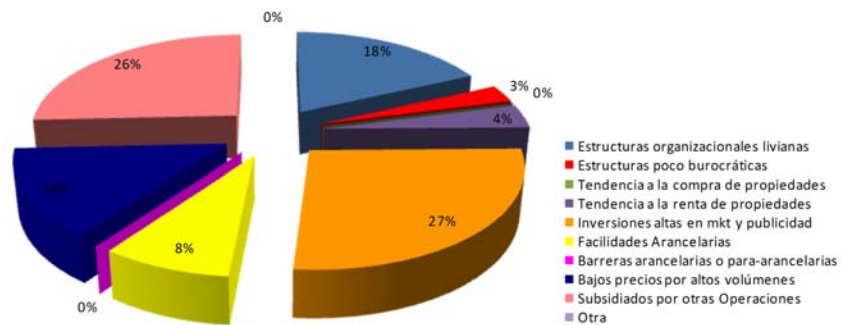
Estructuras organizacionales livianas.	_____
Estructuras poco burocráticas	_____
Tendencia a la compra de propiedades	_____
Tendencia a la renta de propiedades.	_____
Inversiones altas en <i>marketing</i> y publicidad.	_____
Facilidades arancelarias.	_____
Barreras arancelarias o para-arancelarias en Colombia	_____
Bajos precios por altos volúmenes (economías de escala).	_____
Subsidiados por otras operaciones o unidad de negocio.	_____
Otra _____ ¿Cuál?_____	_____

Tabla 20. Porcentaje de características y/o estrategias de las marcas asiáticas en cuanto al enfoque empresarial.

PREGUNTA 2		TOTAL	%
a	Estructuras organizacionales livianas	19	18%
b	Estructuras poco burocráticas	3	3%
c	Tendencia a la compra de propiedades	0	0%
d	Tendencia a la renta de propiedades	4	4%
e	Inversiones altas en mkt y publicidad	28	27%
f	Facilidades Arancelarias	9	9%
g	Barreras arancelarias o para-arancelarias	0	0%
h	Bajos precios por altos volúmenes	15	14%
i	Subsidiados por otras Operaciones	27	26%
j	Otra	0	0%
TOTAL PUNTOS		105	100%

Fuente: El autor.

Figura 28. Porcentaje de características y/o estrategias de las marcas asiáticas en cuanto al enfoque empresarial.



Fuente: El autor.

La anterior figura nos muestra las características que según los expertos son las más representativas de las marcas asiáticas desde el punto de vista empresarial y como unidad de negocio de línea blanca, encontrando en primer lugar con 27% del total de los puntos obtenidos, la altas inversiones en *marketing* y publicidad, seguida con un 26% por lo que consideran los encuestados aplica como característica de este sector en Colombia que es que la línea blanca es subsidiada por otras operaciones de estas compañías lo que los hace más competitivos.

Como tercera característica seleccionada esta con un 18% que las estructuras organizacionales son livianas, punto importante a identificar, ya que tiene que ver con una variable sociocultural tema que es tratado en otra parte de la tesis y que indudablemente debe tenerse en cuenta.

En 4° lugar y con un 14% de los puntos obtenidos, ésta la variable de los bajos precios por los altos volúmenes, una característica sin duda muy familiarizada para todas las compañías de electrodomésticos desde la óptica comercial y de globalización que sin duda es una variable muy importante a la hora de hablar de precios.

Finalmente y con 8% de los puntos obtenidos, los encuestados seleccionaron las facilidades arancelarias, un tema que se trata en la tesis y que definitivamente cuando se habla de productos globales tiene una alta incidencia a la hora de hablar de competitividad.

Pregunta 3. ¿Cuáles considera usted son los canales más importantes para la venta de electrodomésticos? ¿Y cuál estima es su porcentaje de importancia dentro del mercado de electrodomésticos en Colombia?

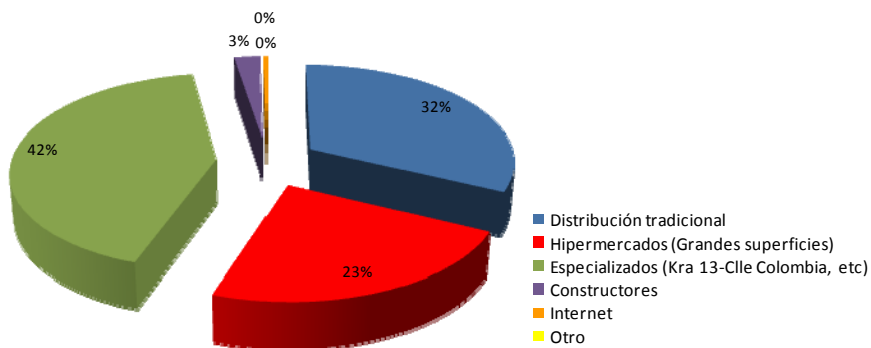
- a. Distribución tradicional _____
- b. Hipermercados (grandes superficies) _____
- c. Especializados (Carrera 13, Calle Colombia, etc.) _____
- d. Constructores _____
- e. Internet _____
- f. Otra(os) ____ ¿Cuál(es)? _____

Tabla 21. Porcentaje de participación de los canales en la venta de electrodomésticos.

PREGUNTA 3		TOTAL	%
a	Distribución tradicional	7	32%
b	Hipermercados (Grandes superficies)	7	23%
c	Especializados (Kra 13-Clle Colombia, etc)	7	42%
d	Constructores	5	2%
e	Internet	2	0%
f	Otro	0	0%
TOTAL PUNTOS		28	0

Fuente: El autor.

Figura 29. Porcentaje de participación de los canales en la venta de electrodomésticos.



Fuente: El autor.

A la hora de analizar los canales de distribución de electrodomésticos de línea blanca, según el estimado y conocimiento de los encuestados, el principal canal de distribución es el canal de especializados en el cual se distribuye el 42% de los electrodomésticos en el país, este canal como bien se menciona en el desarrollo de la tesis, es el canal de almacenes a nivel nacional que sólo venden electrodomésticos y que generalmente en las principales ciudades del país son conocidos por estar en una determinada zona, como es el caso de la “Carrera 13” en Bogotá o “Calle Colombia” en Medellín.

Seguido a éste, según los encuestados y con un 32% de importancia como canal de distribución, está el canal tradicional que son los almacenes que no sólo venden electrodomésticos sino también, muebles de casa y decoración de hogar.

El canal hipermercados y grandes superficies como son las cadenas Carrefour, Éxito Alkosto, etc.; según los encuestados en los electrodomésticos de línea blanca este canal representa un 23% de la venta de electrodomésticos, es decir que aunque es un canal muy importante indiscutiblemente los canales de especializados y tradicional concentran la mayoría de la distribución de electrodomésticos de línea blanca a nivel nacional.

Finalmente el canal constructor, es un canal que aunque ahora no representa sino un 3%, según comentarios de los encuestados está en crecimiento y muchas de las compañías están viendo en este canal una alternativa de expansión importante. Ahora bien, el Internet, no se toma en cuenta como canal actual de distribución de electrodomésticos en Colombia, de todas formas, vale la pena resaltar que es una oportunidad indiscutible para el futuro el explotar este canal para este tipo de productos, que en otros países como los europeos ya están mucho más adaptados a la compra de electrodomésticos a través de la web.

Pregunta 4. ¿Cómo ha sido el proceso de incursión de las marcas coreanas en Colombia respecto a las diferentes sublíneas de electrodomésticos (refrigeradores, estufas, lavadoras) de línea blanca en los últimos años?

Tabla 22. ¿Cómo ha sido el proceso de incursión de las marcas coreanas en Colombia respecto a las diferentes sublíneas de electrodomésticos (refrigeradores, estufas, lavadoras) de línea blanca en los últimos años?

	Refrigeradores	Estufas	Lavadoras
a. Nulo			
b. Poco, en decrecimiento			
c. Poco en crecimiento			
d. Medio			
e. Agresivo en decrecimiento			
f. Agresivo en crecimiento			

Fuente: El autor.

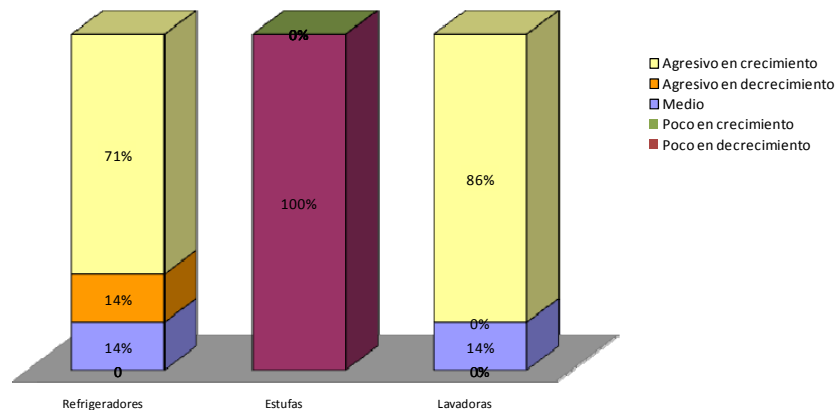
Tabla 23. Proceso de incursión de las marcas asiáticas por línea de electrodomésticos (refrigeradoras, estufas y lavadoras).

PREGUNTA 4	Nulo	Poco en decrecimiento	Poco en crecimiento	Medio	Agresivo en decrecimiento	Agresivo en crecimiento
Refrigeradores	0	0	0	1	1	5
Estufas	7	0	0	0	0	0
Lavadoras	0	0	0	1	0	6
TOTAL ENCUESTAS	7	0	0	2	1	11

PREGUNTA 4	Nulo	Poco en decrecimiento	Poco en crecimiento	Medio	Agresivo en decrecimiento	Agresivo en crecimiento
Refrigeradores	0	0	0	14%	14%	71%
Estufas	100%	0%	0%	0%	0%	0%
Lavadoras	0	0%	0%	14%	0%	86%
TOTAL ENCUESTAS	100%	0%	0%	29%	14%	157%

Fuente: El autor.

Figura 30. Proceso de incursión de las marcas asiáticas por línea de electrodomésticos (refrigeradoras, estufas y lavadoras).



Fuente: El autor.

La presente figura nos representa cómo ha sido el proceso de incursión de las marcas Coreanas en Colombia respecto a las diferentes sublíneas de electrodomésticos (refrigeradores, estufas, lavadoras). Empezando por los refrigeradores, el 71% de los expertos encuestados considera que ha sido un proceso agresivo y en crecimiento, el 14% considera que ha sido un ingreso medio, es decir normal sin tendencias y el restante 14% considera que es agresivo en decrecimiento lo que puede dar una idea de posible cambio estratégico por parte de los asiáticos, pero que por efectos del resultado no puede claramente identificarse según los resultados arrojados por la encuesta a los expertos.

Con respecto a las estufas, encontramos que el 100% de los encuestados considera que el proceso de incursión de estufas ha sido poco y en decrecimiento, lo que nos da claridad de que realmente dentro de las principales líneas de electrodomésticos de línea blanca que son los refrigeradores, las estufas y las lavadoras, las marcas asiáticas no son fuertes ni tienen mayor presencia por no decir nula presencia en estufas, solamente en refrigeradores y lavadoras dentro del contexto de este estudio, esto dado la cantidad de productores locales en Colombia en esta línea de productos se puede concluir y según los expertos, que el mercado colombiano es fuerte en la producción y comercialización de estufas principalmente; otra conclusión al respecto es que las empresas asiáticas son muy fuertes en producción de eléctricos y electrónicos, mas no en productos de funcionamiento a gas, aunque en otros países de Latinoamérica si haya presencia de muchas estufas de origen chino, pero no se puede perder de vista que la reglamentación de exigencias normativas puede ser una variable importante a la hora de traer estufas de Asia, debido a que puede haber ciertas restricciones técnicas tomándolas como barreras paraarancelarias.

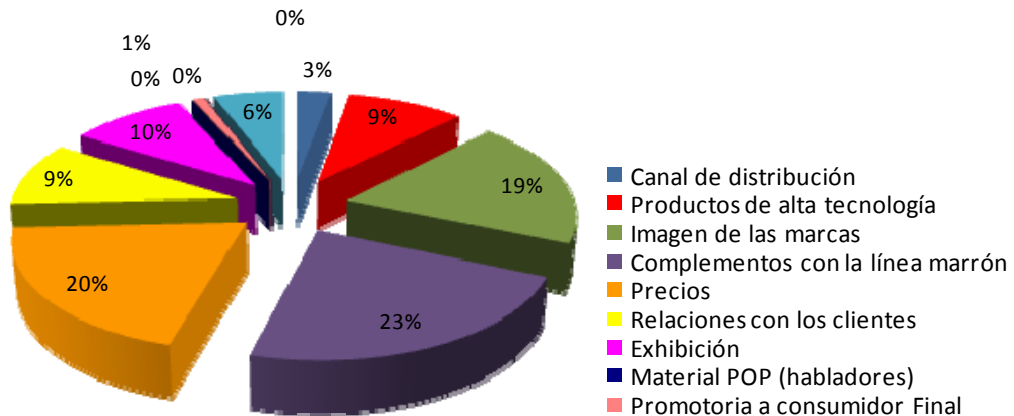
Finalmente en cuanto a la línea de lavadoras, el 86% de los encuestados considera que la incursión de los asiáticos en esta línea de productos ha sido agresiva y en crecimiento, es decir que es de las tres líneas objeto de estudio la que mayor porcentaje tiene con esta clasificación, siendo esto debido, según los expertos en Asia, principalmente China, estas marcas cuentan con empresas con capacidades de producción de altos volúmenes a nivel mundial, adicional a que por efectos de ahorros arancelarios en Latinoamérica estas marcas asiáticas, montaron plantas en México, país con el que

Colombia tiene beneficios arancelarios logrando ser muy competitivos los asiáticos en estos productos. El 14% de los encuestados considera que el ingreso ha sido medio, es decir normal sin mayores tendencias.

Pregunta 5. ¿Cuáles considera usted son las principales ventajas y características competitivas de los productos de las marcas asiáticas en el sector de la línea blanca? (marcar sólo 5 de 1 a 5 en orden de importancia).

- Canal de distribución _____
- Productos de alta tecnología _____
- Imagen de las marcas _____
- Complementos con la línea marrón _____
- Precios _____
- Relaciones con los clientes _____
- Exhibición _____
- Material POP (habladores) _____
- Promotoría a consumidor Final _____
- Garantía _____
- Servicio técnico _____
- Consumo de energía _____

Figura 31. Porcentaje de ventajas y características de las marcas asiáticas.



Fuente: El autor.

Al realizar esta pregunta se pretende encontrar un grupo de cinco principales características de las marcas asiáticas, de las cuales, según los encuestados la característica más importante con un 23% de favoritismo fue el complemento con la línea marrón, que según la encuesta, es una de las principales características y fortalezas de las empresas coreanas de electrodomésticos, seguido de la variable precio con un 20%, tema que ya hemos analizado es una variable muy importante de los productos asiáticos y que los hace competitivos.

En tercer lugar y con un 19% de favoritismo esta la imagen de las marcas, que ya hemos visto es una de las fortalezas más importantes de los productos asiáticos y más exactamente las coreanas LG y Samsung dada su extensión de marca, reconocimiento internacional y complemento de línea con productos de consumo masivo como celulares, computadores, cámaras digitales, televisores, DVD, etc.

La cuarta variable más seleccionada y con un 10% de participación es la exhibición que es calificada por los expertos y conocedores como una excelente ventaja competitiva y definitivamente una fortaleza de los productos en referencia. Este punto tener total relación con el manejo de la marca e indiscutiblemente es una variable del mercado bien importante y mas para este tipo de productos por su costo, especificaciones y nichos de mercado objetivo.

Finalmente con un 9% de participación están dos variables, la relación de los productos asiáticos con productos de alta tecnología dada la fortaleza tecnológica, industrial y social a nivel mundial de países como Corea y las relaciones con los clientes que según los resultados de la encuesta es una variable bien manejada por las empresas analizadas.

Pregunta 6. De acuerdo a lo que conoce de las empresas, productos y productores asiáticos (chinos y coreanos), cuales considera usted, son los factores y causas que hacen más difícil competir con ellos? (marcar sólo 10 de 1 a 10 en orden de importancia).

Cultura y estructura social (bajos costos de mano de obra) _____

Tecnología (calidad y especificación de productos) _____

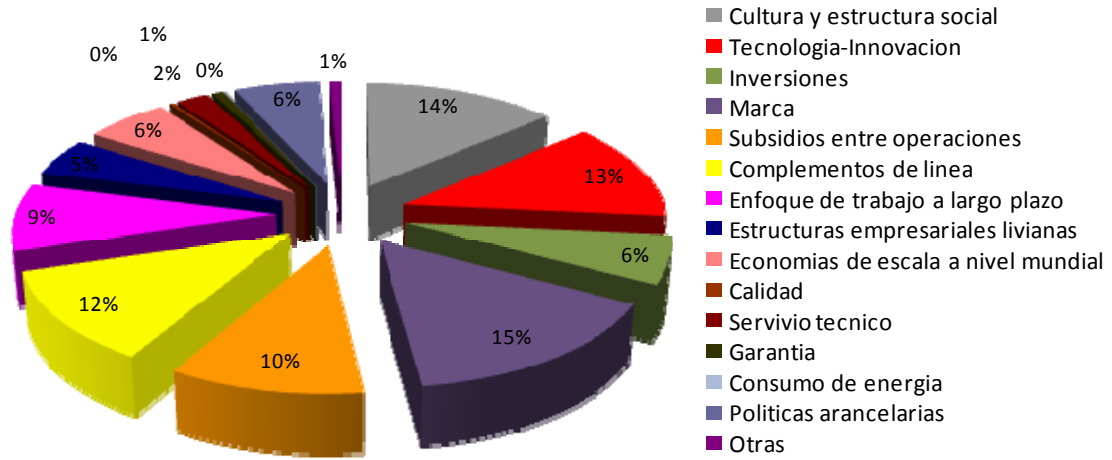
Inversiones (imagen de compañía global)	_____
Marca (inversión en construcción de marca global)	_____
Subsidios entre operaciones (compensan lo que pierden en una línea o país con lo que ganan en otros países)	_____
Complementos de línea (electrodomésticos, celulares, TV, etc.)	_____
Enfoque de trabajo a largo plazo	_____
Estructuras empresariales livianas (menos burocracia)	_____
Economías de escala a nivel mundial	_____
Calidad	_____
Servicio técnico	_____
Garantía	_____
Consumo de energía (en los productos)	_____
Políticas arancelarias	_____
Otras ____ ¿por qué? _____	_____

Tabla 24. Factores y causas que hace más difícil competir con los productos asiáticos.

PREGUNTA 6		TOTAL	%
a	Cultura y estructura social	53	14%
b	Tecnología-Innovación	49	13%
c	Inversiones	24	6%
d	Marca	59	15%
e	Subsidios entre operaciones	40	10%
f	Complementos de línea	46	12%
g	Enfoque de trabajo a largo plazo	33	9%
h	Estructuras empresariales livianas	19	5%
i	Economías de escala a nivel mundial	23	6%
j	Calidad	1	0%
k	Servicio técnico	9	2%
l	Garantía	3	1%
m	Consumo de energía	0	0%
n	Políticas arancelarias	23	6%
o	Otras	3	1%
TOTAL PUNTOS		385	100%

Fuente: El autor.

Figura 32. Factores y causas que hace más difícil competir con los productos asiáticos.



Fuente: El autor.

Al realizar esta pregunta se pretende encontrar los principales factores y causas que hace más difícil competir con los asiáticos y según los encuestados el primer factor con un 15% es la fuerza de la marca que se ha analizado en preguntas anteriores, seguido por la cultura y estructura social de los países asiáticos con un 14% que según los expertos definitivamente si incide y es una causa muy importante que hace difícil competir con estas empresas dadas sus características y estructuras sociales y culturales.

La imagen de tecnología e innovación con un 14% está en el tercer lugar, como una variable mercadeable muy importante máxime para este tipo de productos que son los productos electrodomésticos. Con un 12% en y correspondiente al cuarto lugar en las causas seleccionadas esta el complemento de línea blanca con línea marrón, que se ha analizado también anteriormente. La quinta y sexta causa en porcentaje de selección según los encuestados esta los subsidios entre operaciones y el enfoque de trabajo a largo plazo con un 9% en ambos casos. Seguidos por las economías de escala y las políticas arancelarias con un 6% de la selección.

Finalmente correspondiente al 5% de las opciones seleccionadas, está las estructuras livianas como característica de estas empresas.

Pregunta 7. ¿De acuerdo a lo que conoce del modo de operación de los asiáticos, cómo considera que puede competirse con ellos de manera más agresiva y efectiva? (marcar sólo 10 de 1 a 10 en orden de importancia).

- Alianzas estratégicas con empresas asiáticas _____
- Alianzas estratégicas con empresas locales. _____
- Aumentar la garantía _____
- Complementar más las líneas de electrodomésticos _____
- Compromiso del equipo empresarial _____
- Control de costos _____
- Cultura de Innovación _____
- Decisión de Internacionalizarse _____
- Desarrollar productos de bajo consumo de energía _____
- Desarrollar productos más amigables al medio ambiente _____
- Enfoque de campañas publicitarias en apoyar lo nuestro _____
- Enfoque en el consumidor _____
- Enfoque largoplacista de las estrategias empresariales _____
- Enfoque sociocultural _____
- Estabilidad micro y macroeconómica _____
- Excelencia comercial _____
- Expansión en productos y geográfica _____
- Implementar comercio electrónico _____
- Incrementar percepciones de capacidad visual y real _____
- Inteligencia de mercados en las empresas _____
- Invertir en publicidad y construcción de marca _____
- Investigar y conocer más de ellos _____
- Mejorar calidad percibida de los productos _____
- Mejorar el servicio técnico _____
- Mejorar empaque _____
- Mejorar la calidad de los productos locales _____
- Mejorar la especificación de los productos _____
- Mejorar la exhibición de productos en las tiendas _____

Otras _____

Políticas proteccionistas del Gobierno _____

Tabla 25. ¿De acuerdo a lo que conoce del modo de operación de los asiáticos, cómo considera que puede competir con ellos de manera más agresiva y efectiva?

PREGUNTA 7		TOTAL	%
1	Alianzas estratégicas con empresas Asiaticas	15	4%
2	Alianzas estratégicas con empresas Locales.	20	5%
3	Aumentar la garantía	3	1%
4	Complementar mas las líneas de Electrodomésticos	44	11%
5	Compromiso del equipo empresarial	14	4%
6	Control de Costos	34	9%
7	Cultura de Innovacion	46	12%
8	Decisión de Internacionalizarse	27	7%
9	Desarrollar productos de bajo consumo de energía	0	0%
10	Desarrollar Productos mas amigables al medio ambiente	1	0%
11	Enfoque de campañas publicitarias en apoyar lo nuestro	0	0%
12	Enfoque en el consumidor	32	8%
13	Enfoque largo Placista de las estrategias empresariales	19	5%
14	Enfoque sociocultural	0	0%
15	Estabilidad micro y macroeconomica	0	0%
16	Excelencia comercial	20	5%
17	Expansion en productos y geografica	13	3%
18	Implementar Comercio Electronico	23	6%
19	Incrementar percepciones de capacidad visual y real	0	0%
20	Inteligencia de mercados en las empresas	10	3%
21	Invertir en Publicidad y construcción de marca	26	7%
22	Investigar y conocer mas de ellos	21	5%
23	Mejorar calidad percibida de los productos	0	0%
24	Mejorar el servicio Técnico	4	1%
25	Mejorar Empaque	0	0%
26	Mejorar la calidad de los productos Locales	0	0%
27	Mejorar la especificación de los productos electrodomésticos	0	0%
28	Mejorar la exhibición de productos en las tiendas	0	0%
29	Otras	0	0%
30	Políticas proteccionistas del Gobierno	13	3%
TOTAL PUNTOS		385	100%

Fuente: El autor.

Colombia, aprendiendo de ellos mismos, de las experiencias de las empresas en el sector y de la historia misma.

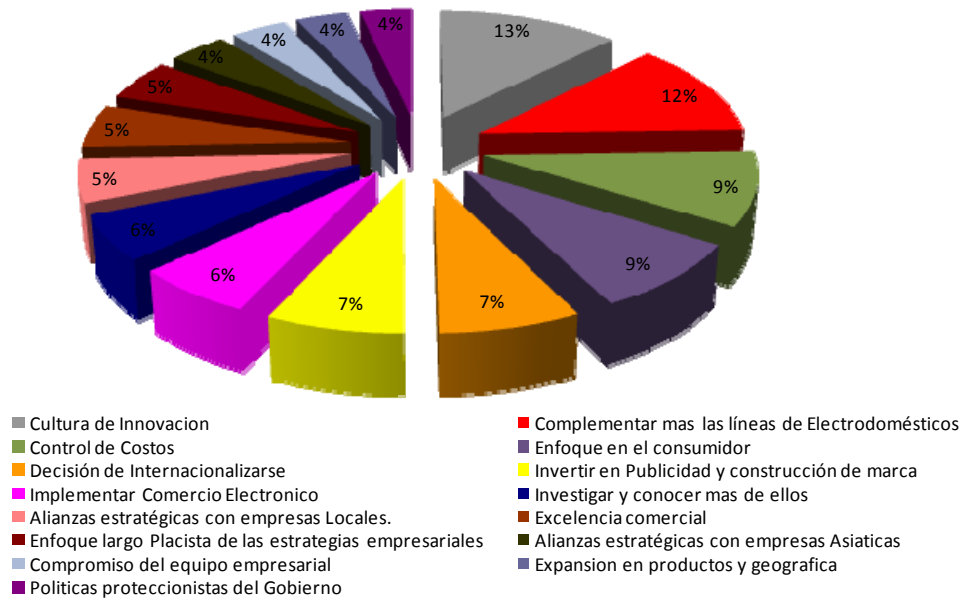
De estas 30 opciones dadas, se pidió a los expertos seleccionar un grupo de 10 enumerándolas, en orden de importancia ya que cuando se habla de mercadeo y competitividad en el mundo de los negocios no es solo con una variable que puede llegar a competir de forma exitosa y duradera en el tiempo, es con un grupo de variables que realmente se puede lograr el éxito y el adecuado y preciso manejo de las estrategias lo pueden llevar a hacerlo duradero en el tiempo. De las 10 variables seleccionadas, las más importantes nombradas y en orden de importancia según la selección de los expertos son las que están en el siguiente cuadro, en el cual adicionamos el grupo de las siguientes 5 variables seleccionadas en orden de importancia que sirven de referencia (grupo de la 11 a la 15 en orden).

Tabla 26. ¿Cómo considera que puede competir con ellos de manera más agresiva y efectiva? (grupo de los 10 más seleccionadas y las siguientes 5)

PREGUNTA 7		TOTAL	%
1	Cultura de Innovación	46	13%
2	Complementar mas las líneas de Electrodomésticos	44	12%
3	Control de Costos	34	9%
4	Enfoque en el consumidor	32	9%
5	Decisión de Internacionalizarse	27	7%
6	Invertir en Publicidad y construcción de marca	26	7%
7	Implementar Comercio Electronico	23	6%
8	Investigar y conocer mas de ellos	21	6%
9	Alianzas estratégicas con empresas Locales.	20	5%
10	Excelencia comercial	20	5%
11	Enfoque largo Placista de las estrategias empresariales	19	5%
12	Alianzas estratégicas con empresas Asiaticas	15	4%
13	Compromiso del equipo empresarial	14	4%
14	Expansion en productos y geografica	13	4%
15	Políticas proteccionistas del Gobierno	13	4%
TOTAL PUNTOS		367	100%

Fuente: El autor.

Figura 34. ¿Cómo considera que puede competir con ellos de manera más agresiva y efectiva? (grupo de los 10 más seleccionadas y las siguientes 5)



Fuente: El autor.

Las 10 alternativas más seleccionadas por los expertos comienzan con la cultura de la innovación con un 13% de favoritismo del total de las opciones, como característica para competir con los asiáticos de manera más agresiva, definitivamente ésta es una variable fundamental para el mundo empresarial, e indiscutiblemente en un sector como el de electrodomésticos, el no contar con una cultura de innovación acaba completamente con las aspiraciones de crecimiento. Esta es pues una característica a tenerse en cuenta.

Seguido con un 12% de las selección de los encuestados el complementar más las líneas de electrodomésticos, característica enfocada totalmente al producto y que definitivamente va en línea con la innovación para poder presentar a los consumidores más alternativas en una línea de producto como los electrodomésticos que con el paso de los años se han convertido en mucho más que una necesidad y han llegado a imponerse como productos con ingredientes estéticos y de moda que hacen que sus tiempos de vida útil sean mucho menores que hace algunas décadas.

El control de costos en el tercer lugar es una variable que según los encuestados es fundamental para mantener los niveles de competitividad y definitivamente ésta es una característica indispensable si se quiere competir en un mundo globalizado.

También con un 9% y en cuarto lugar, encontramos la variable del enfoque al consumidor, que abarca todas las acciones que puede implementar una compañía como cultura de trabajo, como objetivo del mismo y que si no se cuenta con este enfoque sólidamente, cualquier empresa, definitivamente tienen sus días contados. Con el enfoque al consumidor se debe trabajar en una y cada una de las diferentes áreas de las compañías desde producto, pasando por producción, logística, costos, finanzas, recursos humanos, ventas, ingeniería, etc.; si realmente se quiere hacer de las empresas y los productos, un negocio duradero y sostenible en el tiempo.

Respecto a la quinta alternativa escogida por los encuestados para poder competir agresivamente frente a los coreanos, esta la decisión de internacionalización de las compañías, un tema que definitivamente desde que la apertura económica de los países se dio de forma más activa, y la globalización empezó a jugar un importante y rápido papel en el desarrollo de los países, el mundo y el proceso globalizador han llevado a que muchas empresas en todas las ramas y sectores pero específicamente en electrodomésticos, hayan realizado en poco tiempo procesos de internacionalización rápidos y agresivos en los últimos años, tal es el caso de empresas como Whirlpool y Mabe, que han ido haciendo alianzas estratégicas y adquiriendo compañías líderes en otros países para fortalecer e incrementar la presencia de sus marcas. Ejemplos claros de este tema es como en Whirlpool es dueña de la marca líder del mercado brasileño 'Brastem', Mabe adquirió 'Dako' y 'Bosh' que son la segunda y tercera marca del mercado de electrodomésticos en Brasil respectivamente. Así en países como Venezuela con la marca Regina, en Ecuador con la marca Durex, en Perú con la marca Inresa, la empresa Mabe también ha logrado adquirir marcas líderes de estos mercados y así incrementar sus procesos de internacionalización.

Con estos ejemplos y de acuerdo a los resultados arrojados por la encuesta, vemos que definitivamente cuando las empresas toman decisiones de internacionalizarse, pueden llevar a cabo estrategias en vía de crecimiento con ciertos ahorros y ventajas competitivas por el tema de volúmenes, capacidades y economías de escala y así convertirse en jugadores internacionales, situación que para empresas que no tomen este tipo de acciones tendrán que prever y definitivamente estarán en desventaja y con un panorama de crecimiento definitivamente más limitado.

Respecto a las siguientes cinco estrategias o alternativas escogidas por los encuestados encontramos en el sexto lugar el invertir en publicidad e inversión de marca. Esta es una estrategia y variable definitivamente clave del mercadeo si se quiere mantener posicionado en la mente de un mercado objetivo. Al igual que en otras preguntas anteriores, se ha hablado de la construcción de marca de las empresas asiáticas como una ventaja competitiva y según los resultados de la encuesta, los expertos encuestados consideran que fortaleciendo la construcción de marca de las empresas asiáticas también se puede contribuir a competir con frente a estas marcas de forma más agresiva y efectiva si consideramos que en Colombia hay marcas muy importantes y posicionadas desde hace muchas décadas atrás como es el caso de Haceb, Icasa, Challenger, Centrales, Superior y Abba entre otras.

Seguido encontramos en séptimo lugar y con un 6% el implementar estrategias de comercio electrónico, que para este caso más que implementar es construir todo un nuevo canal de distribución a través de un cambio y adaptación cultural que a hoy en Colombia no se tiene para este tipo de productos electrodomésticos, si se puede ver avance en la venta y comercialización de productos electrónicos y de tecnología como *Ipods*, computadores cámaras, video-juegos pero definitivamente para un refrigerador, una estufa o una lavadora el camino esta aún por explorar y es una variable clave si nos basamos en países europeos como España e Inglaterra, donde ya se empezando a formar este canal para la comercialización de este tipo de productos.

Investigar y conocer más de ellos, de su cultura, estructura social, empresarial y de compañía, sus formas de actuar, de plantear y ejecutar estrategias comerciales, está en el octavo lugar, también con un 6% es indiscutiblemente es una característica muy clave y fundamental si estamos hablando de luchar por participación de mercado, por generar e incrementar utilidades y finalmente por estar en el trono de los más reconocidos y preferidos por los clientes.

En noveno lugar con un 5% y curiosamente en décimo segundo lugar con un 4% encontramos las alianzas estratégicas como una opción, la primera, con empresas locales y la segunda respectivamente con empresas asiáticas. Vale la pena aclarar que estas figuras son sin duda una clara demostración del actual mundo de los negocios donde la globalización ha llevado a romper barreras entre las empresas y los competidores y ha llevado a algunas empresas a hacer alianzas estratégicas, a que algunas empresas sean proveedoras de algún producto puntual de otras y esta a su vez clientes de la primera, etc. Así cada una se vuelve fuerte en un tipo de productos y la otra en otro tipo de producto, tal es el caso de empresas chinas como Haier (marca líder del mercado chino de electrodomésticos), Daewo, que no cuentan con participación en el mercado colombiano pero sí en el mercado mundial y que se encuentran compitiendo en otros países con demás multinacionales que también tienen presencia en Colombia y que cuentan con plantas de producción de microondas como es el caso de Daewo y que a su vez maquila productos para otras compañías con las cuales compite, o como el caso de Hier que de igual manera maquila algunos modelos puntuales de refrigeradores basados en compromisos de volúmenes dando ciertas exclusividades a otras marcas y compañías dependiendo el país del mundo en el que se negocia o compite.

Ésta es pues, una indiscutible alternativa estratégica en la que la unión coordinada y planeada de las fuerzas pueda dar como resultado empresas más competitivas y preparadas para la competencia en un mundo globalizado como el actual y es aquí donde la estructura de *marketing* de las compañías juegan papeles prioritarios a la hora de identificar los productos a negociar, participar, y conocer más de las otras compañías, identificar oportunidades y al momento de llevar los productos al cliente final sin que se

pierda esa relación de marca frente al producto que es fundamental. Este punto está debidamente enlazado a la décima característica con un 5% de preferencia que según los expertos es la excelencia comercial como una característica clave para poder competir de manera exitosa y efectiva, sobre esto, definitivamente las empresas que logran la excelencia comercial, tienen ganado gran parte del arduo camino de la competitividad y cuando las empresas logran destacarse en estos aspectos la gama de posibilidades de crecimiento unido a otras variables importantes ya analizadas, hace que indiscutiblemente las empresas se encuentren bien estructuradas para competir frente empresas de cualquier parte del mundo independiente del origen.

El enfoque a largo plazo de las estrategias empresariales en décimoprimer lugar con un 4%, el compromiso del equipo empresarial en décimosegundo lugar, expansión de productos y geográfica en décimocuarto lugar, políticas proteccionistas del gobierno en décimoquinto lugar, ambas con 4% fueron las otras características importantes que considera los expertos deben tenerse en las estructuras de mercadeo de las compañías si se quiere competir de forma efectiva y ganadora frente a empresas asiáticas.

Pregunta 8. ¿Qué tanto considera que las empresas colombianas conocen de las empresas y los empresarios asiáticos respecto a la forma de poder competir contra ellos de manera más efectiva?

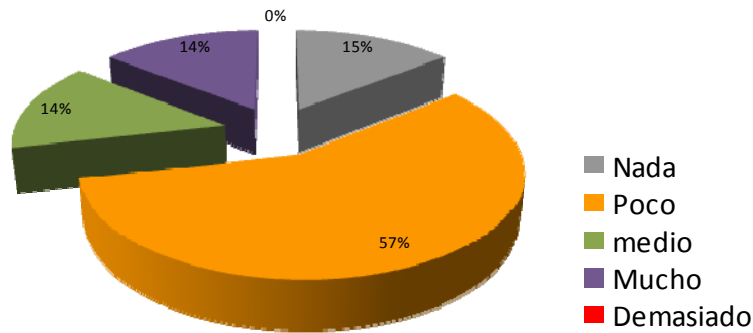
- Nada _____
- Poco _____
- Medio _____
- Mucho _____
- Demasiado _____

Tabla 27. ¿Qué tanto considera que las empresas conocen de las empresas y los empresarios asiáticos?

PREGUNTA 8	TOTAL	%
Nada	1	14%
Poco	4	57%
medio	1	14%
Mucho	1	14%
Demasiado	0	0%
TOTAL ENCUESTAS	7	100%

Fuente: El autor.

Figura 35. ¿Qué tanto considera que las empresas conocen de las empresas y los empresarios asiáticos?



Fuente: El autor.

Respecto a qué tanto consideran que las empresas colombianas conocen de las empresas y empresarios asiáticos, el 57% de los expertos encuestados consideran en poco, seguido por un 15% que considera que nada y un 14% que opina que medio conocen y otro 14% que opinó que conocen mucho. Esto nos da una idea de que realmente los empresarios locales no conocen mucho de las empresas asiáticas y que sólo una poca proporción considera que hay un medio conocimiento y otra pequeña porción considera que si hay un buen conocimiento, lo que también nos lleva a pensar que si algunas pocas empresas se están empezando a dar cuenta que es fundamental conocer y explorar más a estas empresas asiáticas, su cultura y su entorno.

Pregunta 9. ¿Cómo evalúa usted la lealtad de los distribuidores hacia las marcas de electrodomésticos o esta depende principalmente de las diferentes estrategias de mercadeo o comerciales que se efectúan en piso al momento de la compra?

Nada _____

Poca _____

Media _____

Mucha _____

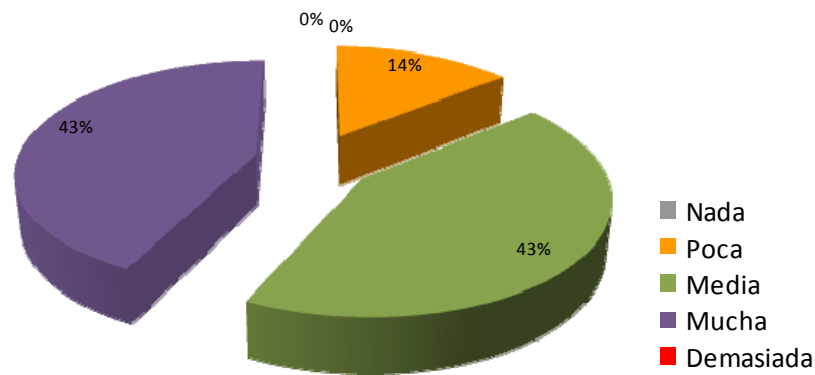
Demasiado _____

Tabla 28. ¿Cómo evalúa usted la lealtad de los distribuidores hacia las marcas de electrodomésticos?

PREGUNTA 9	TOTAL	%
Nada	0	0%
Poca	1	14%
Media	3	43%
Mucha	3	43%
Demasiada	0	0%
TOTAL ENCUESTAS	7	100%

Fuente: El autor.

Figura 36. ¿Cómo evalúa usted la lealtad de los distribuidores hacia las marcas de electrodomésticos?



Fuente: El autor.

El presente grafico nos representa cómo evaluaron los encuestados la lealtad de los distribuidores hacia las marcas y encontramos que empatados con un 43% las opiniones están divididas entre media y mucha lealtad y solo el 14% opina que es poca este tipo de lealtad. Todo esto nos lleva a pensar que efectivamente las marcas de electrodomésticos han sabido consolidar sus canales de ventas y de una u otra forma sus relaciones con los distribuidores; lo que definitivamente es fundamental dentro de cualquier estructura de mercadeo si se quiere participar en un mercado de manera competitiva y efectiva.

Pregunta 10. ¿Cómo evalúa usted, la influencia de herramientas del mercadeo como promoción y promotoría en el punto de venta a la hora de la toma de las decisiones de los consumidores de electrodomésticos de línea blanca?

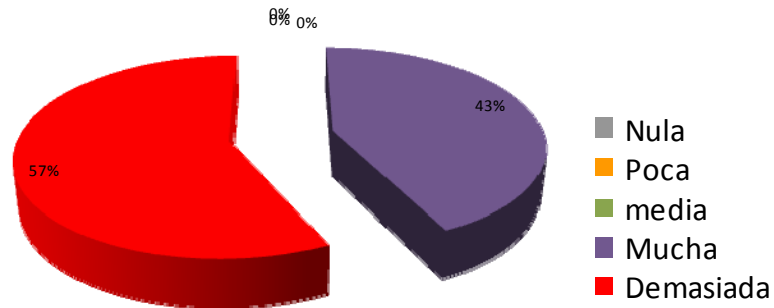
Nada	_____
Poco	_____
Medio	_____
Mucho	_____
Demasiado	_____

Tabla 29. ¿Cómo evalúa usted, la influencia de herramientas del mercadeo como promoción y promotoría en el punto de venta a la hora de la toma de las decisiones de los consumidores de electrodomésticos de línea blanca?

PREGUNTA 10	TOTAL	%
Nula	0	0%
Poca	0	0%
media	0	0%
Mucha	3	43%
Demasiada	4	57%
TOTAL ENCUESTAS	7	100%

Fuente: El autor.

Figura 37. ¿Cómo evalúa usted, la influencia de herramientas del mercadeo como promoción y promotoría en el punto de venta a la hora de la toma de las decisiones de los consumidores de electrodomésticos de línea blanca?



Fuente: El autor.

La anterior figura nos muestra cómo los encuestados evaluaron la influencia de herramientas del mercadeo como promoción y promotoría en el punto de venta a la hora de la toma de las decisiones de los consumidores de electrodomésticos y según ellos, el 57% consideró que esta herramienta influye demasiado y el 43% que considera que es mucha la influencia, lo que nos determina la necesidad inédita de las herramientas del mercadeo como la promoción y la promotoría para la comercialización efectiva de electrodomésticos de línea blanca y que indiscutiblemente debe ser fuerte dentro de la estructura de mercadeo de las empresas para competir de manera efectiva en el mercado de electrodomésticos.

Pregunta 11. ¿Cómo considera usted, afectan la competitividad de los productores locales las actuales políticas y legislación de comercio exterior de Colombia?

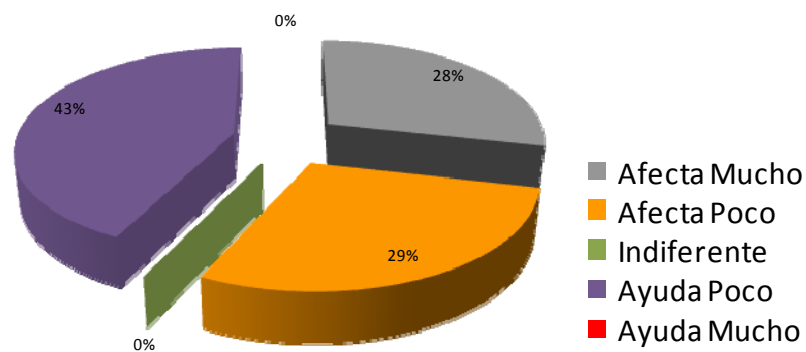
- Afecta mucho _____
- Afecta poco _____
- Indiferente _____
- Ayuda poco _____
- Ayuda mucho _____

Tabla 30. ¿Cómo considera usted, afectan la competitividad de los productores locales las actuales políticas y legislación de comercio exterior de Colombia?

PREGUNTA 11	TOTAL	%
Afecta Mucho	2	29%
Afecta Poco	2	29%
Indiferente	0	0%
Ayuda Poco	3	43%
Ayuda Mucho	0	0%
TOTAL ENCUESTAS	7	100%

Fuente: El autor.

Figura 38. ¿Cómo considera usted, afectan la competitividad de los productores locales las actuales políticas y legislación de comercio exterior de Colombia?



Fuente: El autor.

En la anterior figura podemos visualizar claramente cómo los encuestados consideraron que afectan o ayudan a la competitividad de los productores locales las actuales políticas y legislación de comercio exterior de Colombia, obteniéndose como resultado con el 43% del resultado que la ayuda poco a la competitividad, lo que nos puede dar a entender que estas políticas y legislación de comercio exterior realmente no hacen una mayor diferencia o impacto a la hora de ayudar a los productores locales; para el 29% de los encuestados estas políticas afectan poco y para el restante 28% las políticas afectan mucho, lo que nos muestra una clara polaridad entre los resultados ya que casi la mitad del resultado de la encuesta muestra enfoque a que estas políticas ayudan y para un poco más de la otra mitad, estas políticas afectan.

Podemos interpretar también que estas políticas pueden ayudar o afectar posiblemente desde algunas ópticas de importación de algunas materias primas para la producción de estos productos pero al contrario puede ayudar o perjudicar a la hora de exportar a más productoras locales.

Vale la pena resaltar también que la política arancelaria de un país no puede ser una herramienta de recaudo tributario para el Estado, por el contrario, debe estar encaminada a proteger el aparato productivo del país y generar competitividad en el exterior.

Análisis y diagnóstico de resultados

Basados en los resultados de las repuestas obtenidas por el panel de expertos y en la situación del sector de electrodomésticos de línea blanca en Colombia, se encontró que las estrategias y características que hacen fuertemente competitivas a las empresas asiáticas en cuanto a lo que cada uno ha logrado desarrollar en la gestión del mercadeo y planeación de negocios en Colombia, es la implementación e integración de sus variables claves tales como la educación, cultura, innovación, canales de distribución, etc. Sumado a la sólida construcción de marca e implementación de estrategias de mercadeo y comerciales que los han llevado a ganar una buena parte del pastel de la participación en el sector de electrodomésticos en Colombia. Paralelo a esto, están las empresas locales o multinacionales occidentales con presencia local, que han logrado también mantenerse en la lucha de la competitividad frente a estas compañías, que deben implementar día a día la integración de aspectos claves en la dinámica del mercado global para la integración y participación de la gestión y gerencia local del mercadeo en Colombia, obteniendo de esto el aprendizaje de la identificación y potencialización de áreas de oportunidad a implementar.

Esto nos lleva a dar una visión integral del cumplimiento del objetivo general de este trabajo de grado, el cual es diseñar una estructura de gestión de mercadeo que permita contrarrestar los efectos de la incursión de electrodomésticos de línea blanca asiáticos en el mercado colombiano, a través de una profunda revisión literaria y estudio de las bases teóricas del fenómeno globalizador en busca de explicaciones para la exitosa expansión del mercado asiático de electrodomésticos en América Latina, con el propósito de generar

concepciones del mercadeo para la administración empresarial de este subsector económico, como factores de influencia directa a prospección en el tiempo para Colombia.

Por otra parte, la información obtenida en capítulos anteriores sirve para el diagnóstico de la situación actual de los estrategias, características y ventajas competitivas de las empresas asiáticas dentro del marco del mercadeo, finanzas y administración en general, y su interrelación con los aspectos institucionales, políticos, económicos, ambientales, socioculturales y de mercadeo mismo como precio, producto, promoción, plaza, manejo de marca y otros componentes. Adicionalmente se tiene en cuenta el alcance de los aspectos comerciales y de administración, los cuales llevan de por medio la planificación y evaluación de este tipo de variables.

Finalmente se realiza un análisis básico de la estructura de mercadeo y sus características principales, soportada en la información de los capítulos anteriores y en el resultado de las encuestas realizadas al panel de expertos a través de Método Delphi. Posterior a ellos se realiza un seguimiento a los factores de influencia directa e indirecta para analizar las tendencias prospectivas del comportamiento de las variables de la administración presentes en la planeación y gestión del mercadeo en Colombia. Este diagnóstico se realiza a través de un análisis sistémico integral.

A continuación se presenta un cuadro representativo de la pedagogía bajo la cual fue realizado este trabajo de grado para la correcta aplicación metodológica por fases.

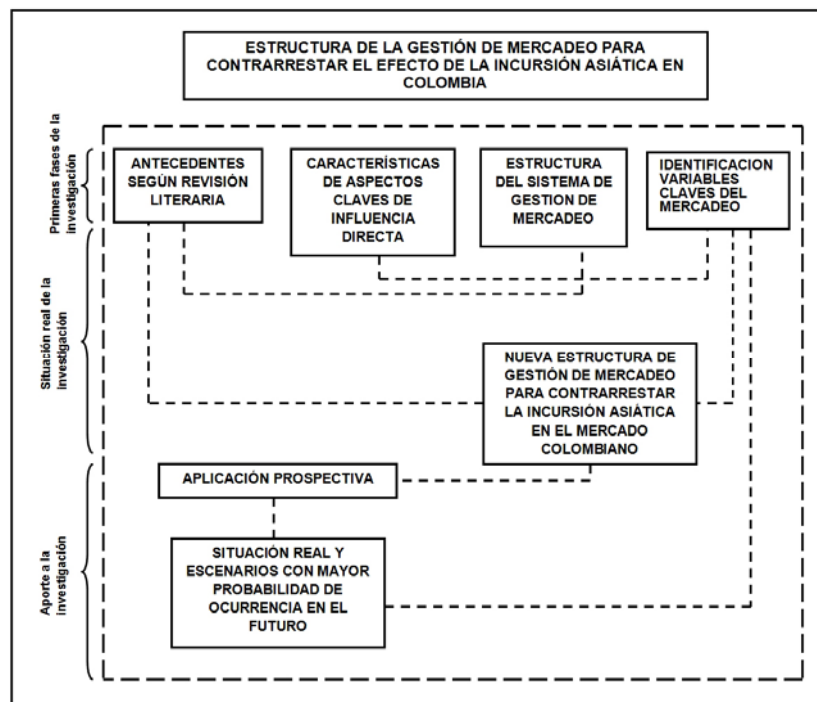
Antecedentes

En el capítulo uno de este proyecto de grado, se describe detalladamente la situación actual del sector electrodoméstico en Colombia, haciendo referencia a las empresas que funcionan en la zona objeto de estudio, detallando su clasificación, composición, canales de distribución y por ende un análisis detallado de las características de las culturas china y surcoreana, con el propósito de hacer más claras las comparaciones de estas dos culturas como lo son los asiáticos y los occidentales. Posteriormente en el capítulo dos se

plantean las características y normatividad aplicada de las políticas arancelarias de Colombia para la incursión de productos asiáticos en el país.

En el capítulo tres se plantea el *market share* a través de indagación expertos y también se elaboró un seguimiento y análisis de los resultados financieros de las empresas del sector en Colombia durante los últimos cinco años. En el cuarto capítulo se plantea todo el soporte metodológico a través de fases de realización del trabajo de grado, junto con la aplicación del Método Delphi y posterior planteamiento de la metodología prospectiva como parte del aporte a la investigación.

Figura 39. Proceso de realización del diagnóstico para una estructura de gestión de mercadeo para contrarrestar el efecto de la incursión asiática.



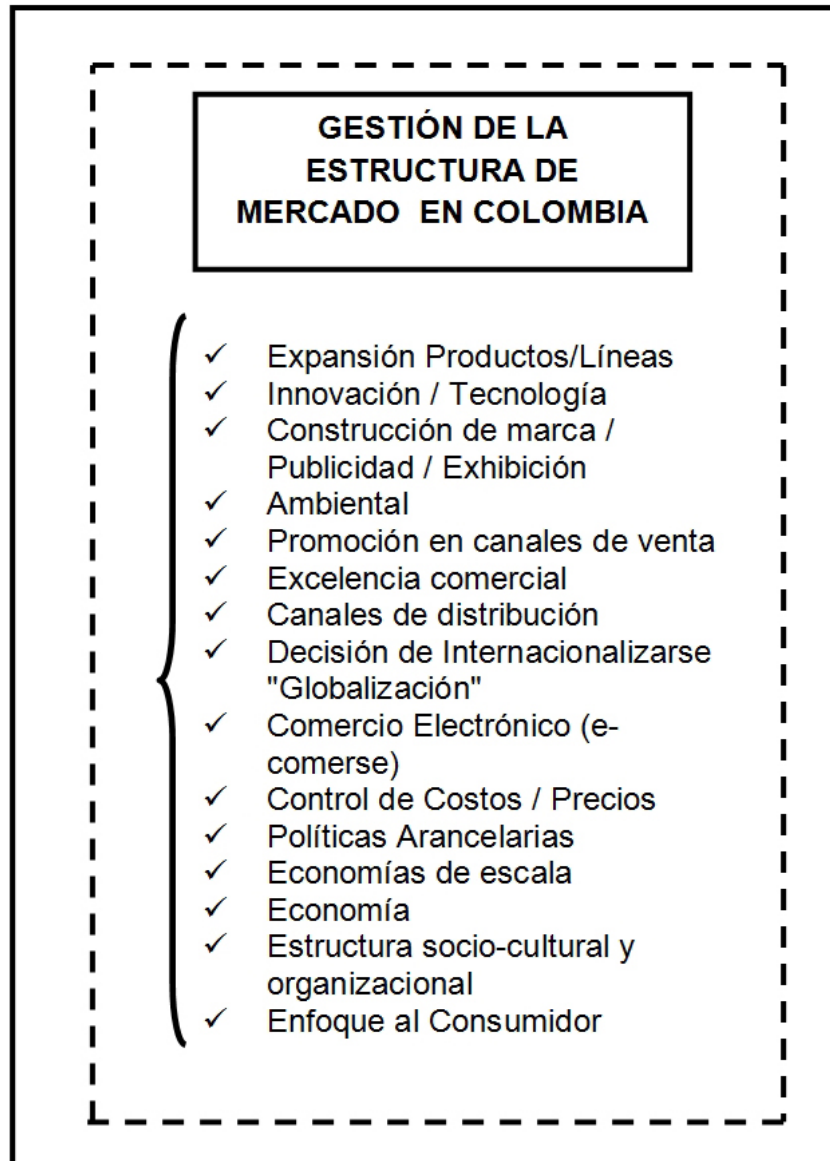
Fuente: El autor.

En los capítulos cinco y seis, se realiza un análisis estadístico de la información obtenida por el panel de expertos por medio de encuestas y de esta forma se identificaron las variables claves para el posterior análisis prospectivo que se encuentra el capítulo seis

Identificación de variables claves de la estructura de gestión de mercadeo

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos después del análisis estadístico básico a través de aplicación de encuesta al panel de expertos (Método Delphi), interrelacionamos dichas variables con sus componentes prioritarios de la siguiente manera:

Figura 40. Identificación de variables claves para la estructura de gestión de mercadeo en Colombia.



Fuente: El autor.

A través del análisis ya realizado se identificaron las variables claves de la gestión del mercadeo en Colombia, mediante el análisis de cada uno de los componentes de las 4P descritos anteriormente y expuesto en las encuestas al panel de expertos. Basados en los resultados obtenidos a través de método Delphi, se escogieron los elementos con mayor relevancia en incidencia en cuanto a la incursión del mercado asiático en Colombia y de esta manera saber de una forma un poco más confiable, los más probables y posibles escenarios futuros para el desarrollo de la estructura del mercadeo de productos de línea blanca. Se presentaron las siguientes variables de estudio:

- Expansión productos/líneas.
- Innovación /tecnología.
- Construcción de marca /publicidad /exhibición.
- Ambiental.
- Promoción en canales de venta.
- Excelencia comercial.
- Canales de distribución.
- Decisión de internacionalizarse "globalización".
- Comercio electrónico (*e-commerce*).
- Control de costos/precios.
- Políticas arancelarias.
- Economías de escala.
- Economía.
- Estructura sociocultural y organizacional.
- Enfoque al consumidor.

Capítulo VI. Metodología prospectiva, análisis prospectivo y aporte a la investigación.

Fundamentación metodológica

En este último capítulo profundizamos sobre los análisis obtenidos en las respuestas a las encuestas realizadas al panel de expertos a través de método Delphi, analizando de esta manera, los resultados logrados y los elementos más destacados presentes en el desarrollo de la investigación, para lanzar las variables más representativas.

Posterior a esto se realiza un análisis prospectivo a través de dicha metodología, la cual se fundamenta en el estudio de los aspectos claves, los cuales permiten la estructuración de las ideas y sus elementos conexos, planteándose una matriz de análisis para las variables propuestas desde el capítulo anterior (capítulo 4), las cuales están enfocadas en los componentes del *marketing* para el sector de línea blanca en Colombia

Esta metodología prospectiva ha sido enfocada en adoptar una visión global y sistémica orientada hacia los conceptos centrales del *marketing* tales como:

- Mercados.

- Necesidades, deseos y demandas.

- Productos, servicios y experiencias.

- Valor, satisfacción y calidad.

- Intercambio, transacciones y relaciones.

Estos elementos se interrelacionan con las variables claves propuestas en el capítulo anterior y partiendo de la columna vertebral planteada “Estructura de gestión de mercadeo en Colombia”, se exploran los aspectos más relevantes de los resultados de las

encuestas al grupo de expertos, adicional a ello se tienen en cuenta aspectos de incidencia directa que se pueden representar como variables de alta incidencia a futuro.

“Lo que se busca mediante la construcción de un modelo prospectivo es reducir la incertidumbre, minimizar el riesgo y maximizar las oportunidades del objeto de estudio. Para conseguirlo necesitamos ser concientes de lo que tenemos y de lo que podemos conseguir, sin dejar de soñar y visualizar elementos muy positivos para una mejor gerencia y gestión del proyecto; para ello hay que tener en cuenta preguntas tales como:

- ¿En dónde estamos? Estado del arte, revisión bibliográfica y descripción actual de los sectores de estudio.

- ¿Para dónde vamos? Tendencias mundiales, nacionales y regionales como a su vez influencias internacionales que nos puedan intervenir.

- ¿A dónde podemos ir? Escenarios probables y posibles viables desde la sostenibilidad del territorio y de los proyectos.

- ¿A dónde queremos ir? Escenarios deseables entre probables y posibles.

- ¿Qué hacer ahora? Plan de acción, proyectos estratégicos a nivel de región, compromisos institucionales y sostenibilidad del territorio.

Posterior al planteamiento de las anteriores preguntas se realiza un análisis de las variables que componen el sistema de matrices propuesto, con el objetivo de obtener las variables de mayor influencia en la estructura de gestión del mercadeo en Colombia y por tanto para ser tenidas en cuenta en una última matriz de resultados y análisis cruzada con la columna vertebral” (Pedraza, G., 2004; 54), para de esta manera obtener indicadores de alta influencia sobre nuestro objeto de estudio y poder aplicar los análisis a la toma de decisiones futuras.

Instrumentos para el análisis prospectivo

“Dentro de estos instrumentos son establecidos dos parámetros de vital importancia en los cuales la motricidad y la dependencia, son los aspectos claves donde se basa la metodología prospectiva, y de esta manera, se obtienen las variables y su significado según la ubicación en el plano cartesiano, de la siguiente manera:

Motricidad: Es el grado de influencia que una variable ejerce sobre las demás.

Dependencia: Es el grado en que una variable es influida por otras.

Figura 41. Variables y su significado según la ubicación en el plano cartesiano.



Fuente: El autor.

Dentro del plano cartesiano se califican las variables tenidas en cuenta con una ponderación y partiendo de la ubicación de dichos puntos sobre el plano cartesiano, se plantean diferentes escenarios que evocan aspectos pasados, presentes y futuros con el propósito de aproximarse de manera muy certera a los escenarios realizables y sostenibles en el futuro” (Pedraza, G., 2004; 76).

Se cuenta entonces con sectores estratégicos, los cuales llamamos columna vertebral y con sectores transversales, donde nuestro sector estratégico es la estructura de la gestión del mercadeo en Colombia para contrarrestar el efecto asiático, y nuestros sectores transversales son las variables manejadas y propuestas en el análisis estadístico básico del capítulo anterior, dado el caso son aspectos tales como: expansión de productos y líneas, innovación y tecnología, construcción de marca, publicidad y exhibición, ambiental, promoción en canales de venta, excelencia comercial y enfoque al consumidor, canales de distribución, globalización, comercio electrónico (*e-commerce*), control de costos y precios, políticas arancelarias, economías de escala, entorno económico, estructura sociocultural y organizacional, alianzas estratégicas entre locales y extranjeras.

Análisis prospectivo y aporte a la investigación

Durante el desarrollo de este trabajo de grado hemos encontrado a través de los resultados obtenidos por medio del análisis estadístico realizado en el capítulo 4, la posibilidad de estructurar los escenarios futuros más probables para una estructura de gestión de mercadeo de electrodomésticos de línea blanca en el mercado colombiano para contrarrestar la incursión del mercado asiático; aplicándosele de esta manera las variables propuestas al final del capítulo 4.

Al ubicar las variables dentro del plano cartesiano, se califican teniendo en cuenta una ponderación de 0 para nula influencia, 1 débil influencia, 2 mediana influencia y 3 fuerte influencia, y partiendo de la ubicación de dichos puntos sobre el plano cartesiano manejado por los cuadrantes de las variables gobernables, poder, autónomas y de salida respectivamente; se plantean escenarios que evocan aspectos pasados, presentes y futuros con el propósito de aproximarse de manera muy certera a los escenarios con mayor probabilidad de ocurrencia y sostenibilidad a futuro dentro del contexto del mercadeo en Colombia.

Se cuenta entonces con sectores estratégicos (columna vertebral) y con sectores transversales; donde nuestro sector estratégico es la estructura de la gestión del mercadeo en

Colombia; y nuestros sectores transversales son las variables que se manejan dentro de la matriz prospectiva, estando contenida dentro de estas las siguientes 15 variables las cuales son:

- Expansión de productos y líneas.
- Innovación y tecnología.
- Construcción de marca, publicidad y exhibición.
- Ambiental.
- Promoción en canales de venta.
- Excelencia comercial y enfoque al consumidor.
- Canales de distribución.
- Globalización.
- Comercio electrónico (*e-commerce*).
- Control de costos y precios.
- Políticas arancelarias.
- Economías de escala.
- Entorno económico.
- Estructura sociocultural y organizacional.
- Alianzas estratégicas entre locales y extranjeras.

A continuación veremos el escenario de motricidad y dependencia para Colombia con las 15 variables ya expuestas en cuanto a la estructura de gestión de mercadeo de electrodomésticos de línea blanca en el mercado colombiano para contrarrestar la incursión del mercado asiático.

Escenario de motricidad y dependencia para Colombia

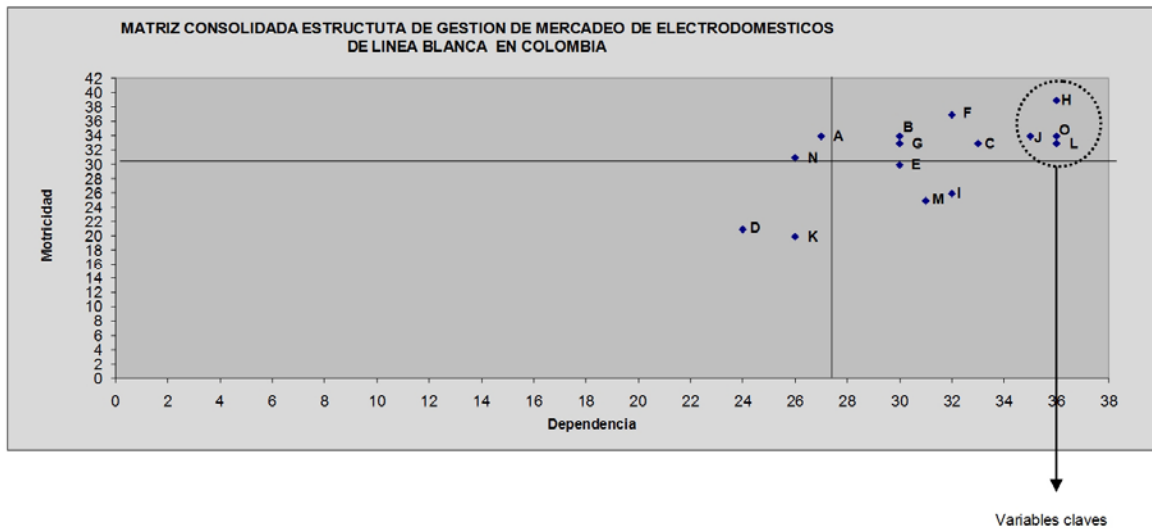
Figura 42. Matriz consolidada estructura de gestión de mercadeo de electrodomésticos de LB en Colombia para contrarrestar la incursión del mercado asiático.

Item	VARIABLE	RELACION A	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	TOTAL MOTRICIDAD
A	Expansión Productos/Líneas	Producto	3	3	1	3	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	34
B	Innovación / Tecnología	Producto	2	3	3	2	2	3	1	3	3	3	1	2	3	3	3	34
C	Construcción de marca / Publicidad / Exhibición	Producto/Promoción	3	3	2	3	3	3	2	2	1	3	1	1	3	3	3	33
D	Ambiental	Producto/Promoción	1	2	2	1	1	1	2	3	2	1	1	1	2	1	2	21
E	Promoción en canales de venta	Promoción	2	2	3	2	2	3	1	3	3	0	3	3	1	2	3	30
F	Excelencia comercial y Enfoque al consumidor	Promoción/cliente	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	37
G	Canales de distribución	Plaza	2	1	3	1	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	33
H	Decisión de Internacionalizarse "Globalización"	Plaza/Precio	3	3	3	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	39
I	Comercio Electrónico (e-commerce)	Plaza/Promoción	1	2	3	2	1	2	2	3	2	1	2	1	2	2	2	26
J	Control de Costos / Precios	Precio	2	1	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	1	3	3	34
K	Políticas Arancelarias	Precio/Producto	2	2	0	1	1	1	1	2	1	2	2	2	0	3	2	20
L	Economías de escala	Precio/Producto	3	2	2	1	3	2	2	3	1	3	3	3	2	3	3	33
M	Entorno Económico	4 Ps	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2	3	2	2	1	2	25
N	Estructura socio-cultural y organizacional	4 Ps	1	2	2	2	3	2	2	3	1	3	2	3	3	3	3	31
O	Alianzas estratégicas (locales y extranjeras)	4 Ps	1	3	2	2	1	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	34
TOTAL DEPENDENCIA			27	30	33	24	30	32	30	36	32	35	26	36	31	26	36	-

0: Nula influencia 1: Débil influencia 2: Mediana influencia 3: Fuerte influencia

Fuente: El autor.

Figura 43. Matriz consolidada de estructura de gestión de mercadeo de electrodomésticos de línea blanca en Colombia.



Fuente: El autor.

A continuación se hace una descripción de los comportamientos prospectivos y sus tendencias para Colombia de cada una de las variables.

1. Expansión de productos y líneas (A): Es una variable de poder, lo cual indica que tiene alta motricidad y baja dependencia. Esta variable paralelo a la variable de estructura sociocultural y organizacional (N), ejercen influencia directa sobre las siguientes variables:

- Entorno económico (M)

- Comercio electrónico *e-commerce* (I)

Esto nos demuestra que la expansión de productos y líneas adopta acciones directas y de carácter casi inmediato sobre las variables (M) e (I), lo cual la convierte en un eje de poder y proyección frente a la estructura de la gestión de mercadeo en Colombia, a pesar de su independencia como variable, ésta genera un mayor reconocimiento, ya que al expandir líneas y productos crea un respaldo y poder competitivo de las empresas frente a la dinámica del mercado.

Dicha variable que para la mayoría de las empresas locales puede ser como una debilidad frente a las empresas asiáticas, puede ser sin duda una fortaleza en el futuro, para aquellas compañías que se enfoquen y estructurar, complementar y expandir productos y líneas en los próximos años.

2. Innovación y tecnología (B): Según el análisis prospectivo, la innovación y tecnología es una variable gobernable ya que presenta alta dependencia y alta motricidad, lo cual nos demuestra que influye en todas las variables y a la vez depende de todas; esto implica una relación en ambos sentidos de motricidad y dependencia de unas con otras.

Esta variable posee relación de codependencia con las siguientes variables:

- Canales de distribución (G)

- Excelencia comercial y enfoque al consumidor (F)

- Construcción de marca, publicidad y exhibición (C)

- Control de costos / precios (J)

- Alianzas estratégicas (O)

- Economías de escala (L)

- Globalización (H)

El desempeño de la variable innovación y tecnología en el cuadrante de las variables gobernables destaca su relación principalmente con las variables construcción de marca, publicidad y exhibición (C) y globalización (H), siendo estas últimas factores de alta incidencia en el diseño y configuración de productos y proyectos relacionados con el tema, ya que se constituyen en variables de implementación y evolución continua, pero de aplicación colectiva entre las empresas y los países, por lo tanto su implementación es de carácter evolutivo a corto, mediano y largo plazo, lo cual permite a los actores claves procesar la información necesaria y convertirla en decisiones concretas dentro de las estructuras de negocios.

3. Construcción de marca, publicidad y exhibición (C): Al igual que la variable de innovación y tecnología (B) es una variable gobernable ya que presenta alta dependencia y alta motricidad, relacionándose con las variables del punto anterior, de las cuales la mayor influencia se presenta con las siguientes variables:

- Expansión de productos y líneas (A)

- Control de costos/precios (J)

- Excelencia comercial y enfoque al consumidor (F)

Indiscutiblemente la construcción de marca es una variable ligada directamente a los productos, junto con la variable de innovación y tecnología de forma que se consolida en

imagen de marca que va siempre de la mano con los precios representando un enfoque directo al consumidor.

Para los productos de línea blanca la variable de construcción de marca, publicidad y exhibición (C) y la innovación y tecnología (B), son características fundamentales por el tipo de producto, el rango de precios y la tecnología en este tipo de aparatos.

A pesar de que en la actualidad las compañías de electrodomésticos de línea blanca en algunos casos cuentan con varias marcas dependiendo el nicho de mercado, las construcción de marca a través de altas inversiones en publicidad como patrocinios de equipos de futbol, eventos deportivos, etc.; puede hacer que a futuro se consoliden las marcas dejando como resultado menos marcas con mayor fuerza e influencia, ya que en algunos casos abarca varias compañías de diferentes sectores representando así emporios comerciales.

4. Ambiental (D): El aspecto ambiental presenta un desempeño autónomo como variable, esto quiere decir que es de baja motricidad y de baja dependencia y por dicha razón el seguimiento a sus comportamientos es difícil de identificar, lo cual implica un seguimiento continuo, debido a que tiende a convertirse en una variable gobernable con facilidad.

Dentro de las variables autónomas encontramos (D) ambiental y (K) políticas arancelarias, aspectos que muestran relación entre sí, pero poca o baja influencia sobre las demás. Sin embargo no se debe dejar de lado la relación de la innovación y tecnología (B) y la expansión de productos y líneas (A), ya que las compañías de sector de línea blanca presentan tendencias de influencia directa para soportar sus estructuras de marca y producto bajo la innovación biotecnológica como proceso evolutivo de sus compañías y por ende de sus marcas, esto implica a futuro una articulación multisectorial con acciones y planes de control para la sostenibilidad socioambiental en la evolución de las estructuras sociales y culturales dentro de las dinámicas de ciudad alrededor del mundo.

5. Promoción en canales de venta (E): Esta es una variable de salida con alta dependencia y baja motricidad; cerca del límite de las variables con alta motricidad, la cual se encuentra directamente influenciada por las siguientes variables de poder:

- Estructura sociocultural y organizacional (N)

- Expansión de productos y líneas (A)

Las promociones enfocadas en cada una de los canales de venta como los distribuidores, vendedores y cliente final son una práctica muy usada, desde hace años atrás y permanentemente para la comercialización de electrodomésticos de línea blanca y resultado de la influencia de la estructura sociocultural, ya que las promociones dependen de los nichos objetivos, de las costumbres y hábitos personales e inclusive de las características organizacionales de cada empresa; por ejemplo no es lo mismo hacer una promoción enfocada en dar dinero a los vendedores de los almacenes que por cada electrodoméstico que vendan de determinada marca (práctica muy común actualmente) en una cadena de hipermercados que por políticas de compañía acepta este tipo de estímulos de los proveedores a su fuerza comercial, que hacerlo u ofrecerlo a una compañía que dentro de sus políticas prohíbe este tipo de motivadores o prácticas. Ésta es una realidad actual en el sector de las empresas fabricantes, proyectando a futuro que día a día las personas se las ingenien para promover sus productos e incentivar la compra y venta de los mismos, aplicando diferentes estrategias, dependiendo de las variables y características socioculturales de cada compañía, nicho o grupo objetivo.

6. Excelencia comercial y enfoque al consumidor (F): Esta variable presenta un desempeño gobernable dentro del cuadrante, ya que posee alta motricidad y alta dependencia lo cual indica que influye sobre todas las demás. Esto nos muestra cómo la excelencia comercial y enfoque al consumidor son características importantes de las grandes compañías actualmente y a futuro, en un mundo cada vez más competitivo, recobrarán más importancia ya que el nivel de exigencia de los consumidores debido a que el conocimiento de los productos es cada vez mayor e irá en aumento, adicional a que el servicio, la calidad y la especificación de los productos serán características intrínsecas

de las marcas y sólo en la excelencia comercial con un enfoque directo al consumidor se logrará hacer la diferencia.

7. Canales de distribución (G): Es una variable gobernable ya que presenta alta dependencia y alta motricidad e influye fuertemente en las siguientes variables:

- Excelencia comercial y enfoque al consumidor (F)
- Construcción de marca/publicidad/exhibición (C)

Sin embargo hay que tener en cuenta el poder que ejercen sobre estas variables, las siguientes variables:

- Globalización (H)
- Alianzas estratégicas con locales y extranjeras (O)
- Economías de escala (L)

Esto presentaría un desarrollo futuro en cuanto a canales de distribución como factor de influencia directa sobre la construcción y fortalecimiento de marca en cuanto a la presencia de la misma en los mercados alrededor del mundo. Esta variable nos demuestra que debe ser implementada y mejorada constantemente, así tenga una fuerte e influyente proyección futura.

8. Decisión de internacionalizarse – globalización (H): Esta es la variable más fuerte e influyente sobre todas las variables analizadas, presentando un desempeño gobernable con alta motricidad y alta dependencia y por tanto se convierte en un elemento actual de toma de decisiones futuras y tangibles.

Este variable influye sobre todas las demás variables y a su vez su fortaleza como variable depende de otras. Entre las variables que más influyen encontramos:

- Alianzas estratégicas entre locales y extranjeras (O)
- Economías de escala (L)
- Control de costos/precios (J)
- Construcción de marca/publicidad/exhibición (C)
- Entorno económico (M)
- Innovación y tecnología (B)

En la actualidad y desde hace algunas décadas esta variable, ha ido tomando mucha fuerza a nivel mundial, no sólo desde el punto de vista cultural, económico y social, sino también de la administración y mercadeo mismo y a futuro se proyecta como una variable aún más fuerte, consolidándose como una variable prioritaria para el desarrollo de las naciones y de sus estructuras económicas.

Esta variable es apalancadora de variables tales como la ambiental, promoción en canales de venta y entorno económico, generando todo un camino de proyección y fuerza en cuanto a la cimentación de la estructura de mercadeo como factores de influencia indirecta pero con presencia en el día a día de la dinámica del sector. Se debe lograr amalgamar de manera efectiva con estructuras logísticas, de marca y de excelencia comercial todo esto direccionado a la satisfacción del consumidor.

9. Comercio electrónico *e-commerce* (I): Es una variable de salida con alta dependencia y baja motricidad, y se encuentra en el cuadrante de salida o cuarto cuadrante, lo que nos indica que muchas decisiones recaen sobre este tipo de variables, sin ser estas variables de poder, pero sí influenciadas por las mismas.

Esto significa que en la escala de prioridades de una estructura de gestión del mercadeo para Colombia en el futuro, es una variable cada vez más tangible y con

adquisición de poder, lo cual implica que el futuro seguramente se convertirá en un elemento clave y determinante de éxito de cualquier estructura de gestión de mercadeo independiente del sector empresarial o estructura sociocultural que se tenga como objetivo de análisis de estudio.

A pesar que en la actualidad el *e-commerce* no es una estrategia o canal de distribución fuerte para la comercialización de electrodomésticos de línea blanca debido a los tamaños, especificaciones, tipo de productos y estructura sociocultural en Colombia.

10. Control de costos/precios (J): Es un variable gobernable ya que presenta alta dependencia y alta motricidad, lo cual nos demuestra que influye en todas las variables y a la vez depende de todas, es decir que tiene una relación en ambos sentidos de motricidad y dependencia de unas con otras.

El control de costos y precios posee relación directa de interdependencia con las siguientes variables principalmente:

- Globalización (H)
- Economías de escala (L)
- Alianzas estratégicas (O)
- Excelencia comercial y enfoque al consumidor (F)
- Innovación y tecnología (B)

Tanto en la actualidad y más en el futuro el control de esta variable es y será determinante si se quiere competir y participar efectivamente en el mercado y mucho más fuerte aún, si se quiere traspasar fronteras y aumentar las posibilidades de crecimiento de las empresas.

El control de costos y precios tiene determinante relación con las economías de escala dada la relación de volumen y tiene una codependencia directa con la innovación y tecnología, tema que puede complementarse con alianzas estratégicas y excelencia comercial que lleve a las empresas al crecimiento y competitividad enmarcadas dentro del contexto global.

11. Políticas arancelarias (K): Esta es una variable autónoma la cual posee baja motricidad y baja dependencia, lo que nos demuestra que es difícil de identificar su comportamiento, requiriendo un seguimiento continuo, puesto que podría convertirse en una variable con mayor influencia fácilmente.

Dentro del cuadrante de las variables autónomas encontramos también el aspecto ambiental, y ambos presentan una relación entre sí, pero su influencia sobre las demás variables no es tan fuerte, a pesar de que no se debe dejar de lado la relación de la variable de políticas arancelarias con variables mas representativas como la globalización (H), innovación y tecnología (B) y economías de escala (L), ya que la interrelación de estas variables puede llegar a ser determinante a la hora de participar en el mercado.

Las políticas gubernamentales arancelarias actualmente establecen altos gravámenes para los electrodomésticos de línea blanca, enmarcados como artículos de lujo con el objetivo de proteger la producción nacional; de toda formas los tratados de libre comercio han llevado a la exención de impuestos con algunos países, lo que ha direccionado a las empresas asiáticas a montar industrias y plantas en otros países y de esa forma ingresar a Colombia de forma más competitiva.

Desde esta óptica y adicional a que en la actualidad y mucho más en el futuro los países se encuentran en tratados de libre comercio y alianzas continentales o por bloques, las grandes compañías internacionales para poder competir y evitar bloqueos buscarán instalarse en mercados objetivos por su tamaño y ubicación para presentarse como compañías locales o internacionales con presencia local.

12. Economías de escala (L): Esta variable se encuentra en el cuadrante superior derecho, esto nos indica que tiene una alta motricidad y una alta dependencia y su vez es altamente influyente sobre todas las demás. Las economías de escala es una variable muy fuerte en la actualidad y en la proyección futura dentro de la gestión y estructura del mercadeo.

Esta variable presenta gran influencia en el comportamiento de sus tendencias sobre las siguientes variables:

- Alianzas estratégicas entre locales y extranjeras (O)
- Globalización (H)
- Control de costos y precios (J)
- Construcción de marca/publicidad y exhibición (C)

Por último, si observamos el comportamiento matricial de las variables expuestas nos damos cuenta que las economías de escala generan acciones y planes de control para las variables con las cuales interrelacionan por sus tipos de características y complementaciones, aunque algunas de éstas presenten niveles mas bajos de subordinación frente a las demás, sin ser esto una futura dificultad para este tipo de desarrollo de estructuras.

13. Entorno económico (M): Al igual que la variable comercio electrónico (I), el entorno económico se encuentra en el cuadrante inferior derecho como variable de salida con alta dependencia y baja motricidad y su resultado es la influencia de las variables de poder. Esta variable esta subordinada por la variable de estructura social-cultural y organizacional (N), por lo tanto son elementos que van ligados evolutivamente unos con otros a corto, mediano y largo plazo, lo cual permite la implementación de nuevos elementos dentro de este tipo de estructuras de forma paulatina, paralelo a que se va dando un desarrollo mas afianzado con otras variables, que terminan siendo de influencia indirecta, pero de repercusión directa sobre el desarrollo económico y dinámica de un país y de éste con respecto a la globalización de las economías del mundo.

Indiscutiblemente, los efectos micro y macroeconómicos pueden hacer pasar a la industria de un país el marco de las competitividad, de una condición favorable a otra desfavorable en solo días, y variables tales como la tasa de cambio puede incentivar o no los niveles de productividad e inversión en un país para competir en determinados mercados, lo que lleva a la variable económica a ser altamente influenciada por otras variables como la globalización.

14. Estructura sociocultural y organizacional (M): Es una variable de poder lo que indica que tiene alta motricidad y baja dependencia. Al igual que la variable de expansión de productos y líneas (A), esta variable ejerce fuerte influencia sobre las variables entorno económico (M) y comercio electrónico (I), lo que nos demuestra que la variable estructura sociocultural y organizacional adopta acciones directas sobre las variables (M) e (I) convirtiéndola en un foco de poder fundamental en el mercado de electrodomésticos en Colombia y en general en las estructuras de gestión del mercadeo a pesar de la independencia como variables.

Si hablamos a futuro esta variable indiscutiblemente es fundamental y de carácter obligatorio a tenerse en cuenta si vemos su relación también con variables tan influyentes como la globalización (H). No podría tenerme en cuenta esta variable arrojada tan importante si no se cuenta y analiza la variable de estructura sociocultural y organizacional del mercadeo objeto de estudio (Colombia) de las compañías colombianas o de participación en Colombia y por supuestos el análisis de estas variables de las empresas asiáticas.

15. Alianzas estratégicas entre locales y extranjeras (O): Es una de las más fuertes e influyentes sobre todas las variables analizadas y arrojadas por este estudio prospectivo presentando un desempeño gobernable con alta motricidad y alta dependencia convirtiéndola en un elemento actual de toma de decisiones estratégicas actuales o futuras.

Esta variable influye sobre todas las demás variables y al mismo tiempo depende de otras variables entre las que encontramos:

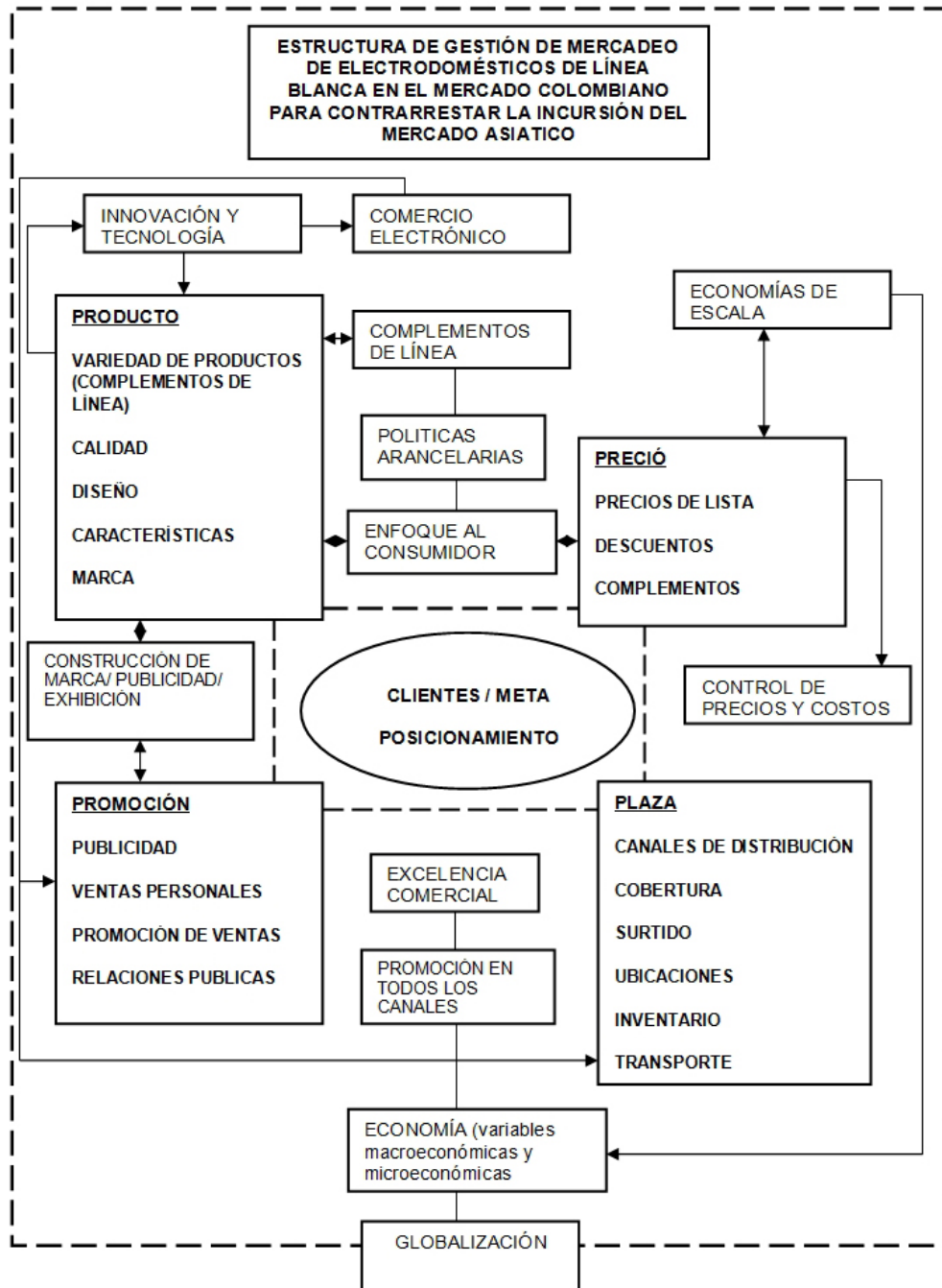
- Globalización (H)
- Economías de escala (L)
- Entorno económico (M)
- Control de costos/precios (J)
- Construcción de marca/publicidad y exhibición (C)
- Canales de distribución (G)
- Innovación y tecnología (B)

Estas variables son sin duda alguna actuales y cada vez es mayor crecimiento hacia el futuro convirtiéndose en un ingrediente común de la globalización y se enmarca en el contexto global, de la administración y del mercadeo mismo con una variable altamente influyente, que implica para las empresas procesos de empalme y aprendizaje completo y altamente interesante y en algunos ocasiones difíciles, pues a pesar de enfocarse y tener relación en economías de escala, innovación y tecnología control de costos para ser más competitivos, aumento de solides en canales de distribución, aprovechamiento y fortaleza de marcas.

La variable de estructura sociocultural y organizacional es altamente importante e influyente sobre la variable de alianzas estratégicas, ya que estas fusiones se ven con objetivos de crecimiento mutuo o con expectativas de consolidación en un mercado, pero la forma de operar y administrar varía entre empresas y genera en principio algunos choques o barreras socioculturales y organizacionales que si no se analizan, planean y ejecutan cuidadosamente pueden cobrar altos costos a las compañías e inclusive cobrarles su existencia misma, si no se logran procesos sinérgicos de manera efectiva y rápida.

A continuación se presenta el árbol de variables para la estructura de gestión de mercadeo de los electrodomésticos de línea blanca en el mercado colombiano para contrarrestar la incursión del mercado asiático

Figura 44. Árbol de variables de incidencia y su interrelación.



Fuente: El autor.

Variables de poder:

- Expansión de productos y líneas (A)

- Estructura sociocultural y organizacional (N)

VARIABLES GOBERNABLES:

- Decisión de internacionalizarse – globalización (H)
- Alianzas estratégicas entre locales y extranjeras (O)
- Economías de escala (L)
- Control de costos y precios (J)
- Excelencia comercial y enfoque al consumidor (F)
- Construcción de marca, publicidad y exhibición (C)
- Innovación y tecnología (B)
- Canales de distribución (G)

VARIABLES DE SALIDA:

- Promoción en canales de venta (E)
- Entorno económico (M)
- Comercio electrónico (*e-commerce*) (I)

VARIABLES AUTÓNOMAS:

- Ambiental (D)
- Políticas arancelarias (K)

VARIABLES CLAVES PARA TOMA DE DECISIONES

Durante el desarrollo prospectivo se identificó que las variables claves para la actual y futura toma de decisiones para una estructura de gestión de mercadeo en Colombia son las siguientes:

- Decisión de internacionalizarse – globalización (H)
- Alianzas estratégicas entre locales y extranjeras (O)
- Economías de escala (L)
- Control de costos y precios (J)

Figura 45. Variables claves estructura del mercadeo en Colombia.



Fuente: El autor.

Variables de estudio o puntos críticos

Basados en las variables que presentaron mayor frecuencia en el análisis de las matrices de motricidad y dependencia, se plantean aspectos críticos y a la vez relevantes, en los cuales se deben concentrar las acciones de mercadeo y administración a realizar en los próximos años las empresas de electrodomésticos en Colombia para contrarrestar el efecto asiático y mantener con competitividad en el sector:

1. Falta generar mayor integración entre la variable comercio electrónico (*e-commerce*) con respecto al manejo de marcas, promoción de canales de venta y

canales de distribución ya que definitivamente hacia el futuro el comercio electrónico será un canal de distribución de bienes muy importante dentro de la estructura comercial de los países siempre y cuando esté ligado a conceptos logísticos evolucionados para la comercialización de este tipo de productos.

2. Actualmente falta mayor conciencia ambiental para la elaboración de productos y el posterior bienestar y sostenibilidad a largo plazo, a pesar de que en la actualidad, la normatividad ambiental de las naciones basados en el acuerdo de Tokio exige a las empresas productoras de electrodomésticos condiciones optimas en el manejo de algunos de los componentes, de todas formas en países como Europa, el contar con mayores certificados ambientales y demostrar que se está protegiendo al medio ambiente, es mas que un plus, una exigencia imperativa del mercado.

3. Falta un enfoque más direccionado al cliente a través de una excelencia comercial.

4. Falta mayor integridad en las empresas entre el mercado y las ventas, debido a la necesidad de enfoque comercial integrador de estas dos áreas que son totalmente mutuamente dependientes.

5. Falta dar mayor importancia a la investigación de mercados para poder proyectar áreas de oportunidad hacia el futuro.

6. Falta una integración sostenible entre las estrategias de administración y las estrategias del mercadeo en las empresas.

7. Falta mayores conexiones estratégicas para algunas empresas con socios claves dentro del sector que pueda llevar a las empresas a garantizar sus procesos de crecimiento o por lo menos dar continuidad en el mercado.

8. A pesar de que gran parte de las marcas de electrodomésticos en Colombia, son reconocidas y tienen varios años (incluso décadas) en el mercado colombiano, hace falta

un mayor trabajo en fortalecer la imagen de las marcas, en mantenerlas vivas y en la mente de los consumidores.

9. Falta sincronización entre las empresas y los cambios en las necesidades de los clientes y las estrategias de los competidores.

10. Falta mayor innovación e inversión en tecnología y desarrollo por parte de las empresas colombianas si se quiere mantener con altos niveles de competitividad frente a empresas asiáticas.

Aspectos positivos a implementar

1. Estructuras y planes sólidos de marketing enfocadas en cada una de las partes de la cadena de distribución de electrodomésticos y sostenibles en el tiempo.

2. Establecer conexiones solidas con clientes, proveedores, empresas del sector, e inclusive competidores y conexiones globales permitiendo dar accesos a nuevas oportunidades de crecimiento para las empresas fortaleciéndose en aspectos, líneas o áreas en las que quizás hoy no lo logran.

3. Fortalecer plataformas electrónicas de las compañías enfocado en el *e-commerce* como un canal de venta que se encuentra en auge para el mundo y que será muy usado por las nuevas generaciones soportado sobre estrategias de e-marketing

4. Establecer planes estratégicos a corto, mediano y largo plazo para que las compañías puedan prospectar el futuro de manea más acertada y puedan trabajar desde ya en sus visiones futuras en línea con sus objetivos estratégicos generales.

5. Implementar y establecer estrategias enfocadas la internacionalización y globalización de las empresas para que puedan no solo competir por una participación determinada en el mercado colombiano, sino también participar en otros mercados.

6. Implementar estrategias de control de costos y seguimiento de precios a través de establecimiento de áreas internas de inteligencia de mercados.

7. Establecer programas de innovación y tecnología en todos los niveles de las empresas para que se pueda generar una cultura organizacional enfocada en este aspecto.

Posibles factores de cambio

Según nuestras variables claves obtenidas durante el análisis prospectivo, algunos posibles factores de cambio a futuro y fortalecimiento de las estructuras presentes son:

1. Fortalecimiento en las políticas arancelarias
2. Mayor implementación de e-marketing
3. Potencializar los canales de distribución con estrategias de marketing enfocadas en cada canal.
4. Complementar líneas de productos.
5. Fortalecer la construcción e imagen de las marcas.
6. Excelencia comercial como un ingrediente indispensable del mercadeo.
7. Enfoque ambiental para la elaboración y promoción de productos electrodomésticos.
8. Innovación y tecnología como cultura de las organizaciones con apoyo del gobierno.
9. Políticas gubernamentales de carácter ambiental para la manufactura de electrodomésticos en Colombia.

10. Economías de escala como un resultado de integraciones intergremiales para hacer más competitivos los productos.

11. Alianzas estratégicas entre las empresas productoras y comercializadoras de electrodomésticos a nivel nacional e internacional.

12. Grandes diferencias socio-culturales entre las compañías asiáticas y las empresas occidentales, más precisamente las empresas colombianas.

13. Poca investigación y desarrollo por parte de las empresas locales si se comprara con las empresas multinacionales con presencia local y con las empresas Asiáticas.

14. Débil planeación de carácter nacional y con incidencia en el sector.

15. Mayor dinamismo de la movilidad y conectividad entre Colombia con los principales mercados del mundo y con las economías emergentes.

16. Incidencia de factores micro y macroeconómicos dentro de la estructura manufacturera y de exportación de nuestro país.

17. Sólidos enfoques en productividad por parte de las manufacturas locales para competir contra las estructuras de costos de otras economías como las asiáticas.

18. Costos logísticos internacionales.

19. Control de costos como una variable clave dentro de las estructuras de las compañías.

20. Enfoque al consumidor como pilar del mercadeo.

Recomendaciones

A continuación se realiza una serie de recomendaciones para potencializar y proyectar las variables claves que presentaron mayores frecuencias en los análisis matriciales de motricidad y dependencia, teniendo en cuenta por cada variable a analizar unas recomendaciones enfocadas en una situación ideal a futuro.

1. Decisión de internacionalizarse – globalización (H)
2. Alianzas estratégicas entre locales y extranjeras (O)
3. Economías de escala (L)
4. Control de costos y precios (J)

1. Decisión de internacionalizarse: Fortalecer las capacidades de las empresas locales o con presencia local, enfocados en el crecimiento a través de planes de expansión internacional aprovechando los acuerdos bilaterales obtenidos o en proceso de aprobación por el gobierno colombiano con algunos países, viendo al mercado mundial como un mercado objetivo y a las herramientas de la globalización como el medio para poder atenderlo.

2. Alianzas estratégicas entre empresas locales y extranjeras: General planes de acción enfocados en intensificar las fortalezas y encontrar socios estratégicos nacionales e internacionales capaces de sincronizar sinergias y lograr fortalecer debilidades mutuas que lleven a las empresas a estructurarse y consolidarse dentro del mercado nacional.

3. Economías de escala: Implementar procesos de alianzas intragremiales e intergremiales con el objetivo de aprovechar los beneficios de las economías de escala enfocados en hacer mas competitivos los procesos, los productos y rentables a las empresas consolidándolas para poder competir de manera más pareja con los grandes emporios internacionales.

4. Control de costos y precios: Intensificar la conciencia financiera y sociocultural y organizacional dentro de toda la cadena productiva con el objetivo de entender como están estructuradas las compañías multinacionales y principalmente las empresas asiáticas y así poder garantizar la sostenibilidad empresarial y comercial de las empresas locales.

Capítulo VII. Conclusiones.

Esta propuesta investigativa se abordó mediante la realización de un análisis de las principales características y estrategias aplicadas por las empresas de electrodomésticos asiáticas en el mercado colombiano, evaluando también el fenómeno globalizador de muchas de estas empresas, su crecimiento en los últimos años en cuanto a variables financieras y económicas, su participación de mercado lograda en este tiempo y como influye dentro del contexto de una estructura de gestión de mercadeo que pueda contrarrestar este efecto.

La estructura de gestión de mercadeo vigente para las empresas del sector de electrodomésticos de línea blanca en Colombia está caracterizada por la interacción de múltiples variables básicas del mercadeo y de alguna forma por aspectos socio-culturales y organizaciones distintos a los de las empresas asiáticas. Para fortalecer y complementar esta estructura de gestión de mercadeo nos basamos en el estudio de algunas principales variables del marketing y de la administración, como a su vez en los procesos comerciales y de mercadeo característicos de estas empresas, y así mismo de factores políticos, económicos, ambientales y por supuesto socioculturales y organizaciones; encontrando de esta manera, elementos conexos que necesitan estar interrelacionados para fortalecer la estructura de gestión de mercadeo de las empresas colombianas de electrodomésticos, dichos elementos son los que se nombran a continuación: Expansión de productos y líneas, Innovación y tecnología, construcción de marca, publicidad y exhibición, ambiental, promoción en canales de venta, excelencia comercial y enfoque al consumidor, canales de distribución, globalización, comercio electrónico (*e-commerce*), control de costos y precios, políticas arancelarias, economías de escala, entorno económico, estructura sociocultural y organizacional y alianzas estratégicas entre locales y extranjeras.

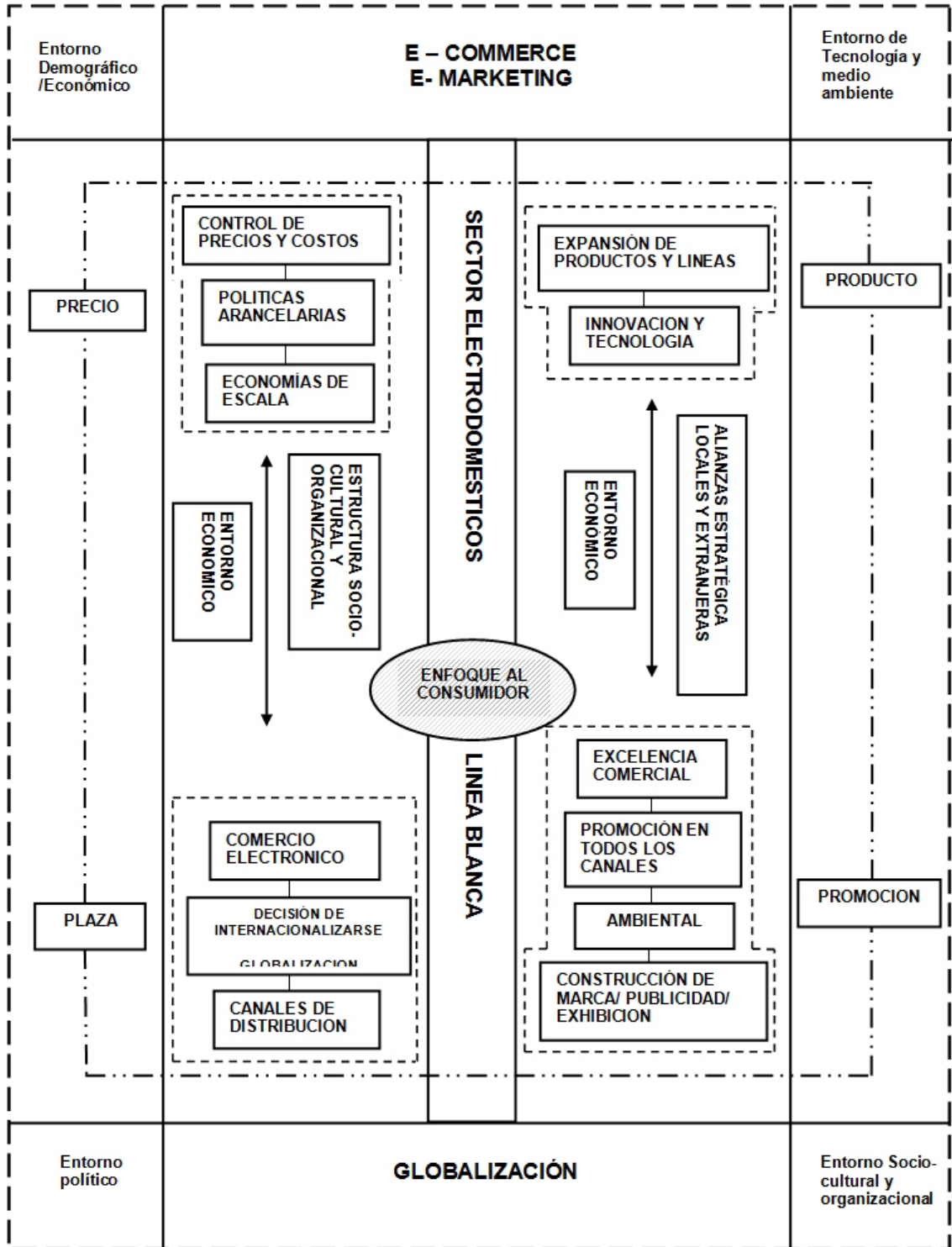
En el presente gráfico conclusión y aporte investigativo de este trabajo de grado se presenta el sector de electrodomésticos de línea blanca en Colombia como columna vertebral del sistema de gestión propuesto y se enmarca dentro de los cuatro entornos del

mercadeo propuestos por Philip Kotler (entorno demográfico y económico, entorno de tecnología y medio ambiente, entorno político y legal, entorno cultural y organizacional), los cuales interactúan entre si con las 4P de la mezcla del mercadeo y entrelazándose con las 15 variables claves de proyección prospectiva, obtenidas durante la realización de la fase 3 y fase 4 de la presente investigación. Las cuales se sustentan respectivamente sobre el Método Delphi a panel de expertos y posterior a ello con los resultados obtenidos, se lanzan las variables claves para la aplicación metodológica a las cuales se aplica la metodología prospectiva explicada con mayor detalle en el capítulo 6.

La proyección de este cuadro sinérgico entre elementos claves del mercadeo y la administración nos arroja marcadas tendencias que van entrelazadas unas con otras hacia el *e-commerce & e-marketing*, con un enfoque direccionado hacia la fortalecimiento de la variable globalización dentro de la dinámica del funcionamiento e integración de variables con elementos claves y entornos básicos del mercadeo para una estructura de gestión competitiva y sostenible a futuro, para el sector de electrodomésticos de línea blanca en Colombia.

Por otra parte se muestra en el cuadro conclusión que se presentan variables con comportamientos transversales sobre todos los entornos del mercadeo, 4P y sobre las mismas variables propuestas, dichas variables son: entorno económico, alianzas estratégicas entre locales y extranjeras, y estructura sociocultural y organizacional; éstas presentan total influencia pasada, presente y futura, lo cual implica un total re direccionamiento de estrategias generales para las compañías, estrategias comerciales, políticas, legales, proyectos, negocios y por ende estrategias de mercadeo de los mismos productos, todo esto enmarcado dentro de un enfoque al consumidor.

Figura 46. Conclusión, estructura de gestión de mercadeo en Colombia para contrarrestar la incursión del mercado asiático.



Fuente: El autor.

Finalmente este aporte investigativo deja las puertas abiertas a otros estudiantes para realizar nuevos trabajos de grado, soportados bajo la estructura de gestión propuesta en esta conclusión, adicionalmente se crean otras conclusiones claves complementarias como resultado del análisis e investigación realizada.

Es muy importante que las empresas de electrodomésticos de línea blanca locales enfoquen estrategias y adopten planes actuales y a futuro encaminados en fortalecer y prepararse principalmente frente a las cuatro variables más importantes arrojadas como resultado de la metodología prospectiva, las cuales son: “Decisión de internacionalizarse”, en el primer lugar como la variable de mayor influencia y una estrategia definitivamente fundamental si se quiere garantizar la continuidad de las compañías para competir en un mundo cada vez con mayor presencia de competencia mundial. La segunda es “las alianzas estratégicas entre locales y extranjeras” la cual es una estrategia que ha sido muy usada a nivel internacional en este y otros sectores de la economía y que en línea con la decisión de internacionalizarse puede ayudar al fortalecimiento de las empresas locales, siempre y cuando estas se enfoquen en aumentar la competitividad y fortalecer sus mejores prácticas de manufactura y transaccionales, y puedan encontrar socios nacionales o internacionales con quienes puedan realizar sinergias enfocadas en mejorar notoriamente sus niveles de competitividad y fortalecer sus posición en el mercado frente a estas compañías asiáticas.

En tercer lugar es fundamental un enfoque en la variable “economías de escala”, ya que esta variable es clave en el mundo de los negocios a nivel mundial y de gran impacto en el sector de electrodomésticos debido a las múltiples opciones de empresas, productos y marcas a nivel mundial donde un dólar puede hacer una gran diferencia entre ser y no ser competitivo.

Como cuarta variable clave identificada dentro del trabajo prospectivo esta el “control de costos y precios” para lo cual es fundamental que las empresas tomen acciones inmediatas y a futuro a través de proyectos de mejoras de costos, desarrollos de

nuevos proveedores, nuevos materiales y proyectos de productividad, etc., todo enfocado en garantizar sus niveles de competitividad actuales y futuros.

Todas estas variables están totalmente relacionadas y es definitivamente clave un trabajo agresivo, organizado y decidido de las compañías colombianas de electrodomésticos de línea blanca si se quiere lograr la continuidad, crecimiento y competitividad a futuro para lograr ser competitivas frente a las compañías asiáticas principalmente las coreanas que son las que tienen presencia en Colombia.

Adicional a las cuatro principales variables principales arrojadas por el análisis prospectivo es necesario que las empresas tomen acciones en las demás variables gobernables arrojadas, también de alta importancia como la excelencia comercial y enfoque al consumidor, construcción de marca, publicidad y exhibición, Innovación y tecnología y en desarrollo y fortalecimiento de los canales de distribución, las cuales son de fundamentales y las empresas colombianas deben trabajar en planes de acción a corto mediano y largo plazo con respecto a estas variables con fuerte influencia del mercadeo y enfoque directo en la satisfacción del cliente y consumidor quienes son los que a la larga definen el futuro de las compañías.

No se debe perder de vista la importancia en la toma de decisiones de variables también importantes como *e-commerce*, entorno económico, promoción en canales de venta, políticas arancelarias y la variable ambiental; para lo cual se recomienda que las empresas prioricen de acuerdo a sus características particulares y ejecuten planes de fortalecimiento de puntos mas débiles y refortalecimiento de sus características más importantes que los ayudan a mantenerse competitivos y así lograr poder competir en el futuro frente a las compañías asiáticas de manera más competitiva y exitosa.

Durante el desarrollo del análisis de la información obtenida, se hace indiscutible las diferencias socioculturales y estructuras organizacionales de las compañías asiáticas con las occidentales, mas exactamente con las compañías colombianas, encontrándose las primeras con algunas ventajas competitivas por su tamaño, enfoque internacional, estructuras de costos, innovación y tecnología, e imágenes de sus marcas a nivel mundial.

Las empresas asiáticas participan en Colombia de forma altamente competitiva solamente en las líneas de lavadoras y refrigeradores, dentro del contexto de la línea blanca objeto de este estudio y no como se pensaba también en la línea de estufas debido a la fortaleza manufacturera de las empresas colombianas.

Es fundamental para poder competir con las empresas asiáticas la integración de variables claves del mercadeo con variables de la administración para constituir estrategias empresariales enfocadas en la competitividad de las empresas colombianas.

Mediante la aplicación prospectiva se hace mas evidente aun, la influencia de la globalización como parte esencial para la mejora de la competitividad de las empresas locales y en lugar de asimilar estos efectos de la globalización como una amenaza inminente, se deben fortalecer las estructuras y compañías locales encaminándolas hacia el mercado internacional, a través de planes de expansión internacional aprovechando los acuerdos y tratados de libre comercio adelantados por el gobierno local.

El extenso portafolio de productos tecnológicos ofrecido y presentado por las empresas asiáticas con presencia en Colombia, genera respaldo y contribuye a la construcción de marca de estas compañías, fortaleciéndolas con una imagen de marcas innovadoras y con altos estándares tecnológicos, tema que se traduce en el poder competitivo de estas empresas frente a la dinámica del mercado, siendo esto una amenaza para las compañías locales si no se logra invertir a nivel gremial y contar con el apoyo del gobierno en un enfoque por la innovación en nuestro país.

Las alianzas estratégicas entre empresas multinacionales y empresas nacionales es una práctica revolucionaria en los últimos años en el sector de electrodomésticos a nivel mundial y puede ser una alternativa para aquellos productores y marcas locales que se enfoquen en intensificar sus fortalezas y encontrar socios estratégicos nacionales o internacionales con quien puedan fusionar sinergias y logren fortalecerse mutuamente para competir mas agresiva y efectivamente en el mercado local y quizás internacional.

Las economías de escala son sin lugar a dudas una realidad en el mundo empresarial a nivel mundial, efecto agudizado por las dinámicas globalizadoras del mundo moderno, lo que obliga a las compañías locales a buscar estrategias innovadoras y con mayor apertura hacia alianzas intragremiales e intergremiales con el objetivo de aprovechar los beneficios de las economías de escala enfocados en hacer mas competitivos los procesos, los productos y rentables a las empresas consolidándolas para poder competir de manera mas efectiva con las grandes compañías asiáticas.

A pesar de que las políticas gubernamentales arancelarias de Colombia actualmente establecen altos gravámenes para los electrodomésticos de línea blanca importados de la China y Corea enmarcados como artículos de lujo con el objetivo de proteger la producción nacional, las empresas asiáticas con presencia en Colombia han aprovechado los tratados de libre comercio de Colombia con otros países como México y han logrado posicionar estructura manufacturera en estos países para poder acceder al mercado colombiano exentos de impuestos tema que los lleva a ser mucho mas competitivos en líneas de productos como lavadoras y refrigeradores.

Es muy importante para el aparato manufacturero nacional intensificar la conciencia socio-cultural, organizacional y financiera dentro de toda la estructura productiva con el objetivo de entender como están estructuradas las empresas asiáticas y así poder garantizar la sostenibilidad empresarial y comercial de las empresas locales.

Las compañías de sector de línea blanca presentan tendencias de influencia directa para soportar sus estructuras de marca y producto bajo la innovación biotecnológica como proceso evolutivo de sus productos y por ende de sus procesos, lo que implica a futuro que esta variable ambiental sea una variable diferenciadora de los electrodomésticos de línea blanca y para ello las empresas locales deben prepararse si quieren caminar por la autopista de competitividad.

Es muy importante que las empresas de electrodomésticos de línea blanca en Colombia conozcan, asimilen y aprendan rápidamente de las estrategias y características socioculturales de las empresas asiáticas que hacen parte de las economías más

revolucionarias y en crecimiento del mundo en la actualidad, entre las que encontramos el enfoque en la construcción de grandes compañías a largo plazo, que con disciplina, esfuerzo y tenacidad han logrado innovar y construir grandes emporios internacionales en sinergia con la rápida respuesta, adaptación al cambio y flexibilidad que demandan los mercados a causa de la globalización.

Al estudiar el fenómeno socio-cultural y organizacional de las empresas asiáticas y principalmente sur coreanas tales como Samsung y LG, logramos entender que detrás de todos estos emporios con reconocimiento a nivel mundial, hay un sin número de variables y condiciones que han llevado al crecimiento de este tipo de compañías a través de los años. Estas variables socioculturales y organizacionales, como los altos niveles educacionales y de disciplina y los aspectos religiosos fuertemente arraigados en la cultura y con sustanciales diferencias con respecto a las religiones de occidente, sumado a las duras condiciones, dificultades, guerras y adversidades historias por las que han tenido que pasar a través del tiempo, ha generado que sea una cultura enfocada a la autodisciplina con altos estándares de innovación y desarrollo adicional a su calidad humana y un fuerte espíritu nacionalista y triunfador, lo que los hace ser una cultura mucho mas evolucionada en todos sus aspectos frente al raciocinio de las culturas occidentales y en específico la de Colombia, la cual requiere de rápidos ajustes culturales con mayor compromiso e inversión del gobierno, de las personas y el sector privado en mejorar los estándares educacionales, de innovación y desarrollo para poder competir con estas estructuras con mejores estrategias en cuanto a la proyección del tiempo.

Fuentes de información

Bibliografía

Alameda, R. Globalización. (1998). *Desarrollo Indoamericano*. 104 : 32. Bogotá: Ediciones Unidas.

Ángel M., A. (1997). Destino y esperanza de la tierra.

Barba A., A. (1991). El Cambio en el estado neoliberal. *Excelsior*. Bogotá: Ediciones SAE.

Blackwell, R.; MINIARD, P. & ENGEL, J. (2002). Comportamiento del consumidor. Editorial Thomson.

Castells, M. (1999). La Era de la Información. México: Siglo XXI Editores.

Davis Irl, M. (2005). Negociando en Asia: desafíos y perspectivas.

Fazio V., H. (2001). La globalización: discursos, imaginarios y realidades. Bogota: Ediciones Uniandes.

Fazio V., H. (2002). La globalización en su historia. 1 ed., Universidad Nacional de Colombia.

Garay S., L. J. (1999). Globalización y crisis. Bogotá: Tercer Mundo.

García C., N. (1995). Consumidores y ciudadanos: conflictos multiculturales de la globalización. Editorial Grijalbo.

Jameson, F. (1991). El posmodernismo o la lógica cultural del capitalismo avanzado. 1 ed., Ediciones Paidós Ibérica

- Jameson, F. (1993). Estudios culturales: reflexiones sobre el multiculturalismo. *On Cultural Studies, Social text* 34, 11: 1; 1752.
- Jones, L. P. & Sakong, II. (1980). Government, business and entrepreneurship in economic development: the Korean Case. Cambridge Harvard University Press.
- Kim, K. D. Explaining inicial growth. *Kwack, Sung Yeung* (ed). The Korean economy.
- Kim, L. (1997). Imitation to innovation: the dynamics of Koreas technological learning. Boston: Harvard Business Scholl Press.
- Koontz, H. (1998). Administración: una perspectiva global. 11 ed. Bogotá: McGraw Hill.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2003). Fundamentos de marketing. Pearson Educación, México.
- Martínez E., R. (1998). Alcance real de la globalización. *Desarrollo Indoamericano*. 104: 32, Bogotá: Ediciones Unidas.
- Masiero, G. (2007) Negocios com Japao, Coreia do Sul e China. Sao Paulo: Saraiva.
- Parra P., I. (19960. El orden económico internacional al finalizar el siglo XX. *Desarrollo Indoamericano*. 101: 30, Bogotá: Ediciones Unidas.
- Pedraza, G. (2004). Cartilla metodología prospectiva, una visión de futuro. Ibagué: Universidad Coruniversitaria.
- Porter, M. (1998). La ventaja competitiva de las naciones. 2 ed. Bogotá: McGraw Hill.
- Querubín L., R. (2004). El sorprendente despertar de China. Editorial Carrera 7ª .
- Rivera, E. (1997). Una perspectiva de la prospectiva. México: Internet.

Rivera, E. (1998). Cómo construir escenarios para la toma de decisiones. México: Internet.

Shin, Y. K. (1995). Structure and problems in Korean enterprises. Seoul National University Press.

Song, B. N. (1977). The rise of the Korean economy. New York: Oxford University Press.

Sull, D. S. & Wang, Y. (2006). Made in China: Qué podemos aprender de los empresarios chinos. Editorial Norma.

The Delphi method, Author. Gordon, T. J.

Tu, W. M. (1984). Confucian ethics today: the Singapore challenge. Singapore: Federal – Publications.

Unson et al. (1997) e site de la empresa: <http://www.samsung.com>

Otras publicaciones

Cinco mil (5.000) empresas. (2004). *Revista Dinero Edición Especial*. 207.

Cinco mil (5.000) empresas. (2005). *Revista Dinero Edición Especial*. 231.

Cinco mil (5.000) empresas. (2006). *Revista Dinero Edición Especial*. 255.

Las 100 empresas más grandes de Colombia (... y las 900 siguientes). (2006). *Revista Semana*. 1251.

Las 100 empresas más grandes de Colombia (... y las 900 siguientes). (2007). *Revista Semana*. 1304.

Las 100 empresas más grandes de Colombia. (2005). *Revista Semana*. 1199.

Libro Mabe Edición Especial (1998).

Internet portales

www.abba.com.co

www.challenger.com.co/colombia

www.dian.gov.co

www.dinero.com.co

www.electrolux.com

www.electrolux.com.co

www.indurama.com

www.indurama.com/colombia/

www.indurama.com/colombia/

www.lg.com.co

www.mabe.com.co

www.mincomex.gov.co

www.samsung.com.co

www.semana.com

www.superior.com.co

www.whirlpool.com.co

www.wto.org/indexsp.htm

Internet direcciones

http://co.lge.com/about/corporate/company_history.jhtml

<http://www.challenger.com.co/colombia>

http://www.codesyntax.com/prospectiva/Metodo_delphi.pdf

http://www.dian.gov.co/__05256eda00823f25.nsf/0/4c3654cdf2e0b2d6052570cf00542f3d?OpenDocument

<http://www.electrolux.com.co/>

http://www.electrolux.com.co/secciones/ELEC/HOME/LACIA/HISTORIA/seccion_HTML.jsp

<http://www.empresario.com.co/abba/>

<http://www.gt.ic.ssr.upm.es/encuestas/delphi.htm>

<http://www.mabe.com.co/portal>

<http://www.mabe.com.co/portal/main.aspx?idioma=159>

<http://www.samsung.com/co/>

<http://www.samsung.com/co/aboutsamsung/corporateprofile/history04.html>

http://www.sapiens.com/castellano/articulos.nsf/Comercio_Exterior

<http://www.superior.com.co/>

<http://www.aprender.org.ar/aprender/articulos/conoc-global-top.htm>

<http://www.cddhcu.gob.mx/bibliot/publica/pnd2001/crecim2.htm>

<http://www.globalizacion.tripod.com/textos/texto05.htm>.

http://www.sappiens.com/castellano/articulos.nsf/Comercio_Exterior

ANEXO A. Antecedentes de las compañías de electrodomésticos de línea blanca en Colombia

SAMSUNG

Desde sus comienzos como una pequeña compañía exportadora en Taegu – Corea, SAMSUNG ha crecido hasta convertirse en una de las principales fabricantes de productos electrónicos del mundo, especializándose en aparatos digitales. A continuación se presentan los principales hitos de la historia de SAMSUNG mostrando como la compañía amplió su alcance y líneas de productos, aumentando sus ingresos y participación en el mercado.

1989	Se funda SAMSUNG BP Chemicals Se produce el televisor a color número 20 millones
1988	SAMSUNG Semiconductor & Telecommunications Co se fusiona con SAMSUNG Electronics. Se selecciona electrodomésticos, telecomunicaciones y semiconductores como líneas básicas de negocios.
1987	Se abre el Instituto de Tecnología Avanzada SAMSUNG para fines de Investigación y Desarrollo
1986	Desarrollo de la videgrabadora de 4mm más liviana y pequeña del mundo
1984	Se crea SAMSUNG Data Systems (cuyo nombre cambia posteriormente a SAMSUNG SDS) Los primeros VCR se exportan a Estados Unidos
1983	Comienza la producción de computadoras personales (PCs)
1982	En nombre cambia de Korea Telecommunications Corp. a SAMSUNG Semiconductor & Telecommunications Co. Se crea en Alemania una filial de ventas (SEG) Se produce el televisor en blanco y negro número 10 millones
1981	Primeros hornos microondas (modelo: RE-705D) exportados (a Canadá) Se produce el televisor a color número 1 millón
1980	Comienza a producir unidades de aire acondicionado” ¹⁷

¹⁷ <http://www.samsung.com/co/aboutsamsung/corporateprofile/history04.html>

A Colombia solo hacia mitad de los años 90 llega Samsung y según entrevista a la directora de la cámara de electrodomésticos a nivel nacional, la llegada de Samsung, LG, fue antecedida por la compañía Panasonic quienes ingresaron primero al mercado colombiano de electrodomésticos, estos últimos enfocados únicamente en la línea marrón pero con características muy similares de incursión como estructuras organizacionales muy simples, livianas y sobretodo, sencillas; económicas estructuras de costos fijos, bodegas arrendadas desde donde también comercializaban con un escritorio rodeado de miles de productos recién importados; mas enfocados en conocer y escuchar para realmente poder con certeza penetrar y participar activamente en el mercado de electrodomésticos colombiano.

LG ELECTRONICS

Establecida en 1958, LG Electronics, Inc.¹⁸ es un líder global e innovador tecnológico del consumidor de electrónicos, aparatos para el hogar, y comunicaciones móviles, empleando más de 82,000 personas en más de 110 operaciones, incluyendo 81 subsidiarias alrededor del mundo. Incluyendo 4 divisiones de negocios — comunicaciones móviles, aparatos digitales, Pantallas digitales y Media digital — y con ventas globales de USD 38.5 billones* en el 2006, LG Electronics es el líder mundial en producción de teléfonos CDMA/GSM, aires acondicionados, maquinas lavadoras de carga frontal, productos de almacenamiento óptico, reproductores DVD, TVs de panel plano y sistemas de teatro en casa.

Los esfuerzos de LG Electronics continúan empujando la presencia mundial de la marca LG y maximizan el crecimiento rentable. En particular, LG Electronics se enfocara en alcanzar crecimiento rentable y sostenible en las comunicaciones móviles y sectores de pantallas digitales para fortalecer su liderazgo en la industria de la tecnología de

¹⁸ http://co.lge.com/about/corporate/company_history.jhtml

información, mientras incrementa su participación en el mercado en los aparatos para el hogar y sectores de media digital.

2007	Lanza el primer formato dual de la industria, reproductor de disco de alta definición y unidad de disco.
2006	LG Chocolate, el primer modelo en la serie Black Label de LG en teléfonos móviles premium, vende 7.5 millones de unidades a nivel mundial Desarrolla el primer modulo PDP HD de 60 pulgadas de único escaneo y el televisor LCD de 100 pulgadas. Establece unión estratégica con UL Adquiere el primer logo mundial de IPv6 Gold Ready
2005	Se convierte en el cuarto proveedor mundial de teléfonos celulares. Desarrolla los primeros teléfonos móviles 3G UMTS DMB, Media DVB basada en 3G, Teléfonos FLO DMB con funciones de tiempos y computadores portátiles DMB Establece LG-Nortel, una solución de redes en unión con Nortel
2004	EVSB, la siguiente generación en tecnología de transmisión DTV, escogida para ser el estándar industrial en U.S./Canadá por la ATSC de US. Comercializa mundialmente los primeros televisores LCD de 55 pulgadas todo-en-uno. Comercializa mundialmente los primeros televisores plasma de 71 pulgadas. Desarrolla los primeros teléfonos móviles satélite y terrestres DMB
2003	Ingresa al Mercado GSM del norte y oriente medio de Europa. Alcanza exportaciones mensuales con volumen superior a 2.5 millones de unidades (Julio) Productor global número UNO de CDMA
2002	Bajo el sistema de sostenimiento de compañías de LG, se separa en LG Electronics y LG Corporation. Máxima escala de exportación de coloridos teléfonos celulares GPRS a Europa. Se establece la producción de la línea de teléfonos CDMA y en centro R&D en China.
2001	JULIO - Lanzamiento de nuestros Televisores PDP, Flatron Plasma a todo Centroamérica y el Caribe. JULIO - Celebración de nuestros 20 Aniversario de operaciones en Panamá.

En los 1990's

1990	Las oficinas administrativas ocupan por completo el tercer piso de la Torre del Banco Unión. Debido a nuestro crecimiento en ventas e inventario, se renta otra bodega de 10,000 metros cuadrados en France Field, que incluye oficinas administrativas, departamentos de control de calidad y repuestos.
1991	Se establece Goldstar Co. Ltd., oficinas que representan a nuestra casa matriz y se encarga de las operaciones de Latinoamérica.
1994	En el mes de mayo, nuestras oficinas administrativas de la ciudad de Panamá fueron transferidas a la Torre del Global Bank estableciéndose Goldstar (Panamá), S.A. en el octavo piso y Goldstar Co. Ltd. en el undécimo piso. A raíz de Super "A" se establecieron 2 centros de información en Ecuador (Quito y Guayaquil). Al finalizar el año 1994, nuestras ventas estuvieron sobre los 100 millones de dólares.
1995	<p>Se cambia la razón social (nombre) de nuestra empresa de Goldstar (Panamá), S.A. a LG Electronics Panama, S.A.. El cambio de nombre se realizó para unificar todos los componentes del "Grupo LG", al fin de alcanzar el liderazgo en la electrónica a través de su globalización. Se crea un Logotipo del Grupo, "La Cara del Futuro", el cual encierra cinco conceptos: "El Mundo" "El Futuro", "La Juventud", "La Humanidad", "La Tecnología"</p> <p>Para alcanzar su objetivo de convertirse en una de las empresas más grandes del mundo, con ingresos de más de 385,000 millones de dólares para el año 2005, "LG" combinará los recursos de una compañía grande con la velocidad y flexibilidad de una compañía pequeña. Esta combinación impulsará a las empresas "LG" para convertirse en líderes en cada uno de los mercados en los que compitan.</p>
1996 a 2005	<p>Los años que transcurrirán entre 1996 y 2005 marcarán el período de la segunda revolución gerencial de "LG". La nueva "LG" ya no llevará a cabo actividades comerciales dentro de un mercado nacional protegido, por lo que podrá anticipar y responder a los cambios económicos y sociopolíticos de naturaleza global. Como resultado, se experimenta una nueva sensación de competitividad global en "LG". La gerencia de "LG" ha identificado los pasos que la empresa debe dar para alcanzar sus objetivos, incluyendo una tasa de crecimiento alrededor del 20% anual, lo cual dará como resultado ingresos de 385,000 millones de dólares para el año 2005.</p> <p>GLOBAL</p> <p>La nueva "LG" no es una empresa multinacional coreana; es una empresa mundial con sedes a nivel regional en ubicaciones internacionales clave, y una casa matriz en Seul, Corea. Para el año 2005, el cincuenta por ciento de los ingresos de "LG" serán el resultado de ventas realizadas a clientes alrededor del mundo, con la excepción de Corea. A fin de lograr este objetivo, se estima que para el año 2005 el 20% del personal del "LG" no será de nacionalidad coreana.</p>

1997	Desarrollamos la primera recepción mundial IC para TV Digital
1999	MAYO - Vendemos en Corea, nuestro primer Televisor PDP (Plasma Display Panel) de 40" MAYO - Atraemos inversión extranjera para los LCD LG JULIO - Declaramos la Vision Digital LG

En los 1980's

1980	Inicia operaciones bajo el nombre de Hitex Mundo, S.A., en la Zona Libre de Colón. Su personal estaba formado por dos coreanos y tres panameños.
1981	Hitex Mundo, S.A. cambió su nombre a Goldstar (Panamá), S.A
1983	Instala oficinas administrativas en le primer piso de la Torre del Banco Unión, en la ciudad de Panamá. (Compartidas con el Centro del Comercio Coreano - Korean Trade Center).
1985	Goldstar (Panamá), S.A. adquiere depósito en el área de Zona Libre de Colón y empieza sus ventas a distribuidores.
1986	Las oficinas administrativas de la Ciudad de Panamá fueron cambiadas al tercer piso de la Torre del Banco Unión. A través de los años, las ventas fueron incrementando cuantitativamente para satisfacción de todos.

La revista destaca al CEO (Chief Executive Officer) de LG Electronics, S.S.Kim, quien al mando de la línea de electrodomésticos, posición que sostuvo antes de convertirse en CEO en octubre de 2003, dio vuelta a la división de productos de línea blanca, y convirtió a esta unidad en una productora de ganancias de doble dígito, comprobando a los escépticos que pensaron que LG nunca podría competir con los productores chinos que poseen bajo costo.

La división de electrodomésticos de LG pasó a la división de electrodomésticos de Samsung en 2000 y se ubicó en la posición N° 3 en el mundo (después de Whirpool y Electrolux) en 2004.

BusinessWeek atribuye la mejora en la productividad de LG a la campaña TDR (*Tear Down and Redesign*) la cual Kim introdujo de primero en la división de electrodomésticos. Después del proyecto de TDR, la productividad se elevó 50% y los defectos bajaron un tercio debido a un estricto control de calidad. Los costos también fueron cortados a un tercio en apenas dos años.

La revista observó que LG está pasando a sus competidores a gran velocidad en el mercado de los EE.UU., con la estrategia de diferenciación y precios competitivos de sus productos *high-end*; estos productos se venden bajo la marca Zenith, una marca estadounidense que LG compró en el año 1995.

ELECTROLUX

Electrolux es una multinacional sueca que lleva en Colombia 67 años. Desde sus inicios su motor de trabajo ha sido el hacer más fácil y confortable la vida de sus usuarios. De esta manera se ha posicionado como uno de los más grandes productores del mundo de aparatos para cocina, limpieza y exteriores en forma combinada, como refrigeradores, lavadoras, cocinas, aspiradoras. Todos los años, los clientes de más de 150 países compran más de 55 millones de productos del Grupo ELECTROLUX para uso personal y profesional, vendidos bajo marcas famosas como AEG, Electrolux, Zanussi, Frigidaire, Eureka.¹⁹

Historia Mundial

1919: Nace Electrolux a raíz de la fusión de Elektromekaniska y Lux. Se designa a Awel Wenner-Gren como Gerente General. Luego en 1925- Electrolux lanza el primer refrigerador de absorción, el "D-fridge" en el mercado mundial. Para muchas personas "esta caja maravillosa" resuelve el problema de preservar la comida fresca en la propia casa.

¹⁹ www.electrolux.com

1930: Electrolux lanza el primer refrigerador empotrado. Un producto compacto acorde a los pequeños espacios que conformaban los departamentos en aquel tiempo. Harry G Faulkner es designado presidente. Veinte años después y tras haber el mundo sufrido los estragos de la segunda guerra mundial en 1950 Electrolux comienza a fabricar aspiradoras y lustraspiradoras en Sao Paulo. Luego llega en 1951 El primer lavarropas hogareño es desarrollado y para el año 1956 El Grupo lanza el primer Freezer de pozo. La facturación de aquel año excede los 55 millones de dólares

1959: Electrolux produce por primera vez en el mundo el primer refrigerador combinado con Freezer. Pero esta no sería la primera vez que Electrolux fuera el protagonista de grandes noticias para el mundo y sus hogares, pues en 1974 Eureka, una de las compañías más importantes, fabricante de productos de la línea de aspiración de USA, es adquirida por el Grupo, convirtiéndose de esta manera en el primer productor mundial de aspiradoras.

1978: Ampliando sus líneas de producto, Electrolux adquiere Husqvarna, empresa fabricante de productos relacionados con el jardín y el campo. 1984- Con la adquisición de Zanussi, el Grupo se posiciona como el principal productor de electrodomésticos de Europa.

1986: Electrolux continua consolidándose y adquiere en USA las compañías Frigidaire, Kelvinator, Gibson, White Westinghouse, Poulan y Weed Eater.

1996: La empresa se afianza en el mercado brasilero al adquirir la compañía Refripar

1997: Michael Treschow es designado Presidente del Grupo. Este mismo año la página de Internet de Electrolux es distinguida con premios honoríficos al "Mejor diseño" y el "Special Grand Award" en el Scandinavian Interactive Media Event (SIME).

1999: Electrolux y Ericsson se unen en un Joint Venture con el objeto de explorar y desarrollar soluciones tecnológicas para las futuras "casas inteligentes".²⁰

WHIRLPOOL

Después de cerrar el año pasado con 248.000 productos vendidos y 210 empleados, Whirlpool es hoy en día una de las empresas de línea blanca de más sólido crecimiento y rentabilidad en el país. Al frente de esta multinacional, Antonio Gómez, gerente General para Colombia, Ecuador, Venezuela y América Central, tiene en mente alcanzar un crecimiento sostenido con el lanzamiento de la nueva marca Maytag.

Dicho lanzamiento está enfocado en productos con nuevas estéticas, de modernos diseños y enfocados en beneficios al consumidor, como ahorro de agua y energía, nuevas tecnologías más eficientes para el lavado y cuidado de la ropa y las mejores opciones para conservación de alimentos en las líneas de refrigeración.

Pero su objetivo iba más allá. En 2004, cuando asumió la gerencia de Whirlpool Colombia, tenía claro que su mantener la operación de una compañía que factura 100 millones de dólares no era fácil. Aún así asumió el reto de posicionar las marcas Whirlpool, Whirlpool Gold, KitchenAid y Maytag, basándose en una reestructuración del área comercial y logró en tres años duplicar el negocio tanto en ventas, como en rentabilidad, así como implementar el programa Excellence, como apoyo al crecimiento de los distribuidores y relanzar la Marca KitchenAid.

Además realizó una consistente inversión en el área de marketing, y desarrolló el departamento de Servicio Técnico que cuenta con 25 técnicos directos y 35 operadores en el Call Center y 18 Técnicos Directos.

²⁰ http://www.electrolux.com.co/secciones/ELEC/HOME/LACIA/HISTORIA/seccion_HTML.jsp

Con todo esto, la compañía ha logrado el reconocimiento de la industria como la empresa de línea blanca de más sólidos crecimientos y rentabilidad, favorecida también por su estrategia de penetrar estratos bajos , que ahora cuentan con un mejor acceso al crédito. Y ahora, con una responsabilidad regional, Gómez tiene el reto de replicar los resultados alcanzados en el país.²¹

MABE COLOMBIA S.A

En 1946 los señores Mabardi y Berrondo fundaron una pequeña empresa en la Ciudad de México donde se fabricaban bases para lámparas e importaban artículos varios. Un año después, con la unión de las dos primeras letras de ambos apellidos (Mabardi y Berrondo) dieron nombre a la que hoy en día es la empresa Mabe.²²

En 1948, los fundadores comenzaron a fabricar gabinetes y muebles para cocina. Más tarde en 1953, se inició la producción de estufas a gas de 20” y 30”, las cuales eran distribuidas en la República Mexicana. Un sueño comenzaba a hacerse realidad, ya se fabricaban 50 aparatos diarios y empleaban a más de 150 personas en distintas áreas de la mano del deseo de superación que ha caracterizado a Mabe desde su fundación.

En las décadas de los 60’s y 70’s hubo un notable crecimiento. En 1964, mabe da un paso fundamental: se adelanta a su época con una idea diferente, refrigeradores con interiores de plástico, diversificando así la línea de artículos para el hogar que hasta entonces producía. En 1968, comenzó a tener presencia en Centro América, el Caribe y parte de Sudamérica.

En 1976, inició la construcción de su primera planta fuera de la ciudad de México: Industrias Astral. Esta planta se encuentra ubicada en la ciudad de Querétaro, México, y

²¹ www.whirpool.com

²² www.mabe.com.co

por primera vez, se exportan productos a nuestros vecinos: los Estados Unidos.

Para la década de los 80's ya se encuentra presente en la mayoría de los hogares de México, y anticipándose a las oportunidades y amenazas que podría traer hacia su mercado la firma del TLC, Mabe estableció alianzas a nivel nacional e internacional. En ese año se asoció con General Electric, compañía norteamericana, quien actualmente es una de las empresas líderes a nivel mundial en la comercialización de electrodomésticos. Como resultado de la alianza entre Mabe y GE, en 1989 se construyó en la ciudad de San Luis Potosí, México, una planta de estufas a gas, que en sus inicios fue llamada Leiser. Hoy en día esta planta es líder en exportación de estufas a gas y eléctricas para el mercado más competido del mundo: Estados Unidos de Norteamérica.

Posteriormente Mabe adquirió FRIEM, fabricante de estufas, lavadoras y refrigeradores con la marca IEM, y más tarde compró CONFAD, empresa del Grupo Industrial Saltillo, fabricante de lavadoras, transmisiones y motores. Conservando las marcas EASY, EXCELL y CINSA, comenzó Mabe a producir lavadoras.

Como una medida de integración estratégica, Mabe se asoció con Sanyo Electric Corporation, compañía de origen japonés, dando origen a una nueva planta llamada "Mabe Sanyo" dedicada a la fabricación de compresores. Continuando con la búsqueda de expansión sus mercados proyectando liderazgo, Mabe buscó alianzas con fabricantes locales en Venezuela, Colombia, Ecuador, Perú y Argentina; con lo que se logró consolidar el liderazgo de Mabe como una empresa Latinoamericana.

En cuanto a desarrollo de tecnología se refiere, Mabe desde 1990 invirtió para desarrollar un centro de Tecnología y Desarrollo. Con este desarrollo, Mabe ha podido mejorar sus productos y la tecnología asociada a la conceptualización, diseño e implementación de nuevos productos en un lugar donde se combinan la creatividad, el talento y la ingeniería, desarrollando productos que compiten de tú a tú con todas las marcas internacionales. El avance tecnológico le ha permitido a Mabe mantener su participación de mercado y competir contra las nuevas marcas que entran al mercado.

Actualmente, el centro de Tecnología y Proyectos de Mabe cuenta con la infraestructura necesaria para desarrollar productos competitivos a nivel mundial.

En el año 2001, nuevamente en alianza con General Electric, comienza a operar Quantum, planta ubicada en Celaya, Guanajuato dedicada a la fabricación de refrigeradores “Side by Side” y “Top Mount” para el mercado de exportación.

En el año 2003 Mabe adquiere dos compañías Brasileñas para entrar a ese mercado fabricando localmente ya como Mabe Brasil, estufas, refrigeradores y lavadoras. Finalmente en el año 2005 continuando con su expansión Mabe adquiere a CAMCO, la compañía Canadiense más importante en la fabricación de electrodomésticos iniciando en este 2006 como Mabe Canadá, y con las marcas Moffat; Hotpoint y GE.

Actualmente Mabe cuenta con 8 centros de distribución Nacionales, y con la red de servicio más grande de Latinoamérica, para atender las necesidades y quejas del usuario final. Además de las 9 plantas productivas ubicadas en Monterrey, Saltillo, San Luis Potosí, Querétaro, Celaya y Distrito Federal.

En 1992 mabe visualiza que su crecimiento debe orientarse hacia el sur del continente y en 1993 mabe inicia su expansión hacia america latina y hace una alianza estratégica con Ceteco de Holanda, fabricante de lavadoras y estufas en Venezuela, permite a mabe tener presencia en ese país y llegar a otros países con la marca Regina.

Ceteco, de Caracas y mabe de, México establecen una alianza para adquirir Polarix electrodomésticos, de Colombia, quien destina en esos momento el 50% de su producción al mercado nacional, con la marca Centrales y exportando el resto a Venezuela, Ecuador, Perú, Chile y otros países de America central.

Así es como llega mabe a Colombia, adquiriendo la Planta de producción de refrigeradores Polarix ubicada en Manizales, y adquiriendo la marca Centrales, líder en el mercado colombiano, desde hace muchas décadas.

INDUSTRIAS HACEB

Industrias Haceb S.A es una compañía con más de 65 años en el mercado. Manufactura productos de calefacción y refrigeración doméstica y comercial los cuales comercializa a través de distribuidores autorizados en Colombia y el exterior.

De ser un pequeño taller de reparaciones eléctricas en 1940, Industrias Haceb es una Compañía que cuenta actualmente con más de 2.800 empleados y tiene presencia en Colombia y el Exterior, en donde comercializa sus marcas propias Haceb e Icasa. Adicionalmente trabaja en alianzas estratégicas con reconocidas empresas multinacionales.

Historia Industrias Haceb

1940: A la edad de 21 años, el señor José María Acevedo compró por la suma de 90 pesos un pequeño taller de reparaciones eléctricas en Medellín. Por ese entonces, la Segunda Guerra Mundial generaba dificultades en el suministro de derivados del acero y de otros materiales usados por la industria militar, lo que anulaba las importaciones de productos nuevos. Esto se convirtió en una oportunidad para ampliar el objetivo del taller hacia la función industrial. Fue así como, en una demostración de iniciativa y esfuerzo individual, nació la Empresa produciendo con calidad los electrodomésticos que en un principio reparaba.

Desde su fundación y hasta los años 60, el Servicio Técnico funcionaba paralelo a las actividades productivas y de venta como un valor agregado e implícito a la venta de los primeros electrodomésticos, pero solamente para atender las necesidades exigidas por las garantías.

1942: Se comenzó producción con la fabricación de cocinetas.

1951: Se amplió la línea de productos con las estufas eléctricas.

1956: Se creó la línea de calentadores.

1966: Se inició la producción de neveras totalmente porcelanizadas. Su éxito fue tan grande que llevó en 1984, a la construcción de la Planta Refrigeración como un sistema especializado dedicado a la fabricación de este electrodoméstico.

1985: Se empezó la producción de la línea de empotrar eléctrica compuesta de cubiertas, hornos y campanas para cocinas integrales.

1990: Se obtuvo el Sello de Calidad Icontec para Refrigeradores Domésticos. Se lanzó al mercado la línea de gas formada por cocinetas de gas (1990), cubiertas de empotrar de gas y mixtas (1991), estufas (1991) y hornos de empotrar de gas (1995).

1993: Se constituyeron las sucursales Cali, Santa Fe de Bogotá y Eje Cafetero, para fortalecer la presencia de la Compañía en estas zonas del país.

1997: La Planta de Refrigeración logró la certificación ISO 9001 versión 1994.

1998: Industrias Haceb presentó la línea de refrigeración comercial: congeladores, refrigeradores y dispensadores de bebidas. Además, amplió su oferta de gasodomésticos para atender la masificación del uso de gas en Colombia y alcanzó el Sello de Calidad Icontec para los productos que funcionan con este tipo de fluido.

1999: La Empresa puso en marcha un nuevo modelo organizacional que le permitió dar una orientación más comercial al negocio y ampliar su portafolio de productos. Industrias Haceb S.A., obtuvo el premio Portafolio al Mejor Servicio Posventa en el país, reconociéndose su liderazgo en esta actividad comercial.

2000: La Compañía adoptó un nuevo modelo de estructura organizacional de tipo concéntrico, en donde la polivalencia entre las distintas áreas, el fortalecimiento de la cultura empresarial y la consolidación corporativa, fueron la clave para el crecimiento organizacional.

A principios de este siglo Haceb implementó su Call Center, servicio centralizado que busca canalizar las necesidades de los clientes y usuarios de la Compañía en el ámbito nacional con el fin de brindar una respuesta ágil, rápida y oportuna.

2001: Una recesión económica de talla mundial y un aumento de la tasa de desempleo, hicieron de este año un período difícil para la industria colombiana. Se presentó una fuerte disminución en la demanda de productos en el ámbito nacional e internacional.

Sin embargo, Industrias Haceb continuó con una dinámica de cambios tecnológicos, estratégicos y gerenciales, que le permitieron continuar compitiendo exitosamente en el mercado de electrodomésticos y gasodomésticos.

2002: Se consolidó el traslado de algunas áreas ubicadas en Guayabal hacia la moderna Planta de Calefacción Norte, ubicada en Copacabana – Antioquia, dotada con nuevas maquinarias, equipos y sistemas. Además, se continuó trabajando en un mejor acondicionamiento de las Plantas de Refrigeración y de Partes y Componentes. En cuanto a productos, se incursionó en el mercado con la fabricación y comercialización del Dispensador de Agua DHA 3.3 LT., la Cocineta GM2 Estándar y la línea de Neveras Soft Line.

2003: Consciente de la necesidad de fortalecerse frente al ALCA (Área de Libre Comercio de las Américas), Industrias Haceb se consolidó como una empresa multimarca, adquirió tecnología que le permitió optimizar su producción y ampliación; y mejoró su portafolio de productos.

En este año, para lograr su consolidación nacional, se adquirió la marca Icasa. En el marco de inversión en tecnología, se puso en funcionamiento el Sistema Integrado de Información ASW, con el objetivo de unir completamente toda la cadena de suministro. También se adquirió una herramienta de alta tecnología para diseño en 3D que permitió agilizar la producción, optimizar recursos y disminuir los tiempos de entregas.

En marzo, Industrias Haceb se posicionó con el 25% de recordación de marcas de bienes durables, según un estudio de la Revista Dinero e Invamer Gallup.

2004: Industrias Haceb obtuvo la certificación ISO 9001 - 2000 unificada para sus procesos de Refrigeración y Calefacción.

2005: Se logró la certificación de Gestión Ambiental ISO 14001, siendo la primera empresa en el país en obtenerla bajo la versión 2004. Se constituyó Haceb de Ecuador con el objetivo de aumentar el posicionamiento de la Empresa en el exterior.

2006: La Compañía fortaleció su posición en los mercados internacionales. Se firmaron los contratos con importantes empresas multinacionales del sector, que impulsaron a la Empresa a ajustarse a los estándares mundiales. Adicionalmente, se constituyeron Haceb de Venezuela y Haceb de México.

La reconversión tecnológica tuvo una especial importancia durante este año, en el cual se buscó adquirir nueva maquinaria y modernizar algunos procesos de producción. Para el mercado nacional se pusieron en funcionamiento dos nuevas Salas de Exhibición Haceb, donde se encuentra todo el portafolio de productos y se presta una completa asesoría al cliente. La primera se localiza en el barrio Guayabal de Medellín; la segunda está ubicada en las instalaciones de la Compañía en Copacabana - Antioquia. Se comenzó la comercialización de productos importados, con la marca y el respaldo Haceb.

CHALLENGER S.A

Challenger nace en el año 1966 bajo el nombre de INELSO LTDA. En sus inicios comienza el ensamble de radios de sobremesa, tocadiscos y radiolas. El crecimiento en estas líneas llevó a la compañía a incursionar en el ensamble de televisores a blanco y negro y posteriormente a color, bajo la licencia NEC Nipon Electric del Japón.

Ya con mejores condiciones comerciales y financieras, la compañía construyó una nueva planta, encaminada a la producción de Electrodomésticos, en complemento con la fabricación de cocinas y muebles laminados, planta que fue diseñada y dotada con la más alta tecnología y maquinaria de vanguardia para realizar desde el diseño y fabricación de moldes y troqueles, hasta la fabricación de partes de metalmecánica y productos de madera . En la apertura del nuevo milenio UNILEHM e INELSO se fusionaron para dar paso a CHALLENGER S.A.

Han transcurrido 41 años en donde la empresa ha logrado ampliar y fortalecer sus líneas de productos y construir dos nuevas plantas. Una para ampliar la capacidad de producción de electrodomésticos y otra para la fabricación de refrigeradores domésticos y comerciales. Actualmente una de las mas modernas en Sur y Centro América.

En la actualidad podemos decir que somos lideres en la fabricación de electrodomésticos y muebles de cocina, así como uno de los mayores productores en Refrigeración. Contamos con cuatro plantas de fabricación, una cadena de distribución nacional de más de 300 almacenes y una participación internacional en los mercados de Costa Rica, Perú, Ecuador, Chile, Venezuela, Bolivia y Aruba. La diversidad en producción, está caracterizada por contar con las más altas especificaciones de calidad, debido a la moderna tecnología empleada y al personal de excelente capacidad humana y profesional; lo que le ha permitido a CHALLENGER posicionarse dentro de las más prestigiosas marcas, perfilándose como una de las industrias con mayor desarrollo y futuro del capital netamente colombiano.²³

INDUSEL S.A.

Industria de Electrodomésticos S.A. - Indusel S.A.²⁴, empresa líder en el sector de Gasdomésticos y Electrodomésticos, que recoge la tradición de una serie de empresas que

²³ www.challenger.com.co/colombia

²⁴ www.abba.com.co

se remontan a 1956, siempre atenta a las necesidades de nuestros clientes con una política de mejora continua de nuestros productos acordes con las tendencias del mercado.

Contamos con dos plantas especializadas ubicadas en la ciudad de Bogotá D.C. Colombia, en los cuales integramos todos nuestros procesos productivos.

INDUSTRIA SUPERIOR DE ARTEFACTOS S.A

El constante desarrollo tecnológico a nivel mundial en el área de la comodidad doméstica es uno de los pilares de la dinámica trayectoria de Industria Superior, cuya filosofía desde su fundación, hace más de 40 años, ha sido la de generar satisfacción y bienestar a las familias, produciendo una amplia gama de alternativas, que permiten el acceso a un elemento tan indispensable para todo el hogar, como lo es la Estufa. En reconocimiento a esta labor, nos complace poder compartir el Certificado de SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD ISO 9001:2000 para el “Diseño y Fabricación de Gasodomésticos para la Cocción de Alimentos”, que nos acredita como una empresa de excelencia en el diseño, producción y servicio para todos nuestros productos.

Lo anterior ha permitido a Industria Superior proyectarse como una de las empresas colombianas con mayor crecimiento en Colombia, Latino y Norteamérica.²⁵

INDURAMA

Indurama nace en 1972 en Cuenca, Ecuador y desde sus inicios ha tenido como objetivo producir electrodomésticos que además de facilitar las labores en el hogar cumplan con los más altos estándares de diseño y tecnología.

²⁵ www.superiro.com.co

En la actualidad nuestra empresa ocupa más de 50.000 metros cuadrados y emplea a más de 1.900 personas comprometidas en mantener la más alta calidad en todos los procesos de fabricación.

La política de calidad y diseño para todos nuestros productos ha permitido que la marca trascienda el mercado ecuatoriano y cuente con importante participación de mercado en varios países de la región como son Perú, en donde tenemos una participación del 35% en cocinas, Colombia, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá, Venezuela y República Dominicana.

CALIDAD

El diseño de los productos Indurama nacen de un profundo análisis de los gustos y preferencias del usuario, las formas de sus componentes se basan en criterios ergonómicos que garantizan facilidad y eficiencia durante la operación del producto.

La constante evolución estética se complementa con el desarrollo tecnológico necesario para estar siempre a la vanguardia en cuanto a prestaciones. Indurama presenta productos que llevan Paneles de control digital, encendido electrónico y apagado programable, quemador Ultra Rápido triple corona y sistema Turbo, componentes de última generación presentes en las cocinas

En cuanto a refrigeradoras a más de ofrecer funcionalidad, proporciones armónicas y belleza, incorporan sistemas como son el Control Digital que permite controlar, desde el exterior del artefacto, la temperatura, función Frío Rápido y alarma.

Indurama es la primera empresa de línea blanca del Ecuador en obtener la certificación ISO 9001, y desde 1999 sus procesos de producción están asegurados mediante rigurosos controles que inician con auditorias de materia prima, el proceso de producción y revisiones minuciosas del producto terminado.

Nuestros productos cuentan también con el mayor certificado de calidad que un producto nacional o importado puede obtener en el Ecuador, la certificación INEN; esta certificación esta basada en normas internacionales que es homologada en todos los países de la región como son Perú, Colombia con la certificación INCONTEC, Venezuela con la norma COVENIN y países de Centro América.

Comercialización

Indurama lidera el mercado Ecuatoriano de línea blanca donde esta presente en todos sus rincones gracias a una extensa red de distribución que incluye alas cadenas mas importantes y a los mayoristas con mayor cobertura y solvencia en el negocio de electrodomésticos.

En la Actualidad las ventas de la empresa sobrepasan los 500.000 productos anuales, y de su producción diaria, 575 artefactos se destinada a la exportación.

Ventas exportacion

Desde 1992 la aceptación del diseño Indurada, sumado a su calidad y garantía efectiva, han permitido que la marca trascienda el mercado ecuatoriano llegando a países como Colombia, El salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá, Republica dominicana, Venezuela, Chile y Perú, país donde contamos con una participación del 30% del mercado de cocinas.²⁶

²⁶ www.indurama.com/colombia/

ANEXO B. Políticas de comercio exterior de Colombia. Convenios bilaterales con Corea del Sur y China.



Bilateral

Tipo Codigo	Nombre
▼ BILATERAL	
B001	Convenio Comercial entre el Gobierno de la República de Colombia y el Gobierno de la República de Corea
B002	Convenio Comercial entre el Gobierno de la República de Colombia y el Gobierno de la República Popular China
B003	Convenio Comercial entre el Gobierno de la República de Colombia y el Gobierno de la República Socialista de Rumania
B004	Convenio para el Transporte Aéreo entre la República de Colombia y la República Federal de Alemania
B005	Convenio entre el Gobierno de la República de Colombia y el Gobierno de la República de Italia, para Evitar la Doble Tributación sobre las Rentas y sobre el Patrimonio Derivadas del Ejercicio de la Navegación Marítima y Aérea
B006	Acuerdo de Cooperación Científica y Tecnológica entre el Gobierno de la República de Colombia y el Gobierno de la República Federativa del Brasil
B007	Acuerdo para la Exoneración Recíproca de Impuestos sobre los Ingresos Derivados de la Operación de Barcos y Aeronaves, Celebrado entre el Gobierno de Colombia y el Gobierno de los Estados Unidos de América. (Por Canje de Notas)
B009	Convenio Básico entre el Gobierno de la República de Colombia y el Gobierno de la República Argentina sobre Colaboración en la Investigación Científica y en el Desarrollo Tecnológico
B011	Acuerdo entre el Instituto Latinoamericano de Ciencias Fiscalizadoras "Ilacif" y el Gobierno de la República de Colombia, Relativo A las Sede del Instituto Latinoamericano de Ciencias Fiscalizadoras y A Sus Privilegios en Territorio Colombiano
B012	Acuerdo Comercial entre Colombia y el Canadá
B013	Convenio de Intercambio Cultural entre la República de Colombia y la República Argentina.
B014	Convenio entre la República de Colombia y la República Federal de Alemania para Evitar la Doble Tributación de las Empresas de Navegación Marítima y Navegación Aérea en el Sector de los Impuestos sobre la Renta y sobre el Capital.
B015	Convenio entre el Gobierno de la República de Colombia y el Centro Internacional de Agricultura Tropical "Ciat"
B016	Convenio entre la República de Chile y la República de Colombia para Evitar la Doble Tributación de las Empresas de Navegación Aérea y Marítima en el Sector de Impuestos sobre la Renta y el Capital
B017	Acuerdo de Alcance Parcial de Complementación Económica entre los Gobiernos de las Repúblicas de Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela , Países Miembros de la Comunidad Andina y el Gobierno de la República Federativa del Brasil
B018	Convenio Cultural entre la República de Colombia y la República Federal de Alemania
B019	Convenio de Cooperación Tecnológica, Industrial y Agrícola entre la República de Colombia y la Unión Económica Belgo-Luxemburguesa.
B020	Convenio Comercial entre la República Arabe de Egipto y la República de Colombia.
B021	Acuerdo Comercial entre el Gobierno de la República de Colombia y el Gobierno del Reino de España
B022	Convenio Cultural entre España y la República de Colombia
B023	Convenio Mediante el cual Se Regulan los Aspectos Administrativos y Educativos de las Instituciones Culturales y Educativas de Colombia y España. Colegio Mayor Miguel Antonio Caro y Centro Cultural y Educativo "Reyes Católicos".
B024	Acuerdo Comercial entre el Gobierno de la República de Colombia y el Gobierno de la India
B025	Convenio Comercial entre el Gobierno de la República de Colombia y el Gobierno de la República de Kenia



FICHA DEL CONVENIO

NOMBRE:	CONVENIO COMERCIAL ENTRE EL GOBIERNO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA Y EL GOBIERNO DE LA REPÚBLICA DE COREA
AREA:	COMERCIAL
TEMA:	SUMINISTRO Y COMPRA DE MERCANCIAS

[Ver Texto Completo](#)

INCIDENCIA

TIPO DE CONVENIO:	BILATERAL	CODIGO DEL CONVENIO:	B001
OBJETO:	Desarrollar y fortalecer las relaciones comerciales percatándose de los intereses y beneficios comunes que resulten de estas relaciones		
LUGAR DE SUSCRIPCIÓN:	SEUL	FECHA DE SUSCRIPCIÓN:	31/05/1985
FECHA DE RATIFICACION:		FECHA DE ADHESION: (Solo para Multilaterales)	
FECHA DE ENTRADA EN VIGOR:	10/12/1986		
ESTADO:	Vigente		
TIPO DE VIGENCIA	Definida	DURACIÓN DE LA VIGENCIA:	2 Años
FECHA DE TERMINACION DE LA VIGENCIA:			

LEY APROBATORIA

NÚMERO DE LEY:	64	FECHA:	20/11/1986
NÚMERO DIARIO OFICIAL:	37717	FECHA DIARIO OFICIAL:	20/11/1986

SENTENCIA DE CONSTITUCIONALIDAD

NÚMERO DE SENTENCIA		FECHA:	
----------------------------	--	---------------	--

DECRETO DE PROMULGACIÓN

NÚMERO DE DECRETO:	1034	FECHA:	04/06/1987
NÚMERO DIARIO OFICIAL:	37912	FECHA DIARIO OFICIAL:	04/06/1987

ENMIENDAS

No hay enmiendas

RESERVAS

PARTES

REPUBLICA DE COLOMBIA; COREA (SUR) ; REPUBLICA DE

OBSERVACIONES

FUENTES CONSULTADAS

LEY 64 DE 1986

(noviembre 20)

Por medio de la cual se aprueba el "Convenio Comercial entre el Gobierno de la República de Colombia y el Gobierno de la República de Corea", hecho en Seúl el 31 de mayo de 1985.

El Congreso de Colombia

DECRETA:

Artículo 1°. Apruébase el "Convenio Comercial entre el Gobierno de la República de Colombia y el Gobierno de la República de Corea", hecho en Seúl el 31 de mayo de 1985, cuyo texto es:

CONVENIO COMERCIAL ENTRE EL GOBIERNO DE LA REPUBLICA DE
COLOMBIA Y EL GOBIERNO
DE LA REPUBLICA DE COREA

El Gobierno de la República de Colombia y el Gobierno de la República de Corea que en lo sucesivo se denominarán las Partes Contratantes.

Reconociendo las amistosas relaciones existentes entre sus dos países y sus gentes, Deseando desarrollar y fortalecer las relaciones comerciales, y Percatándose de los intereses y beneficios comunes que resulten de estas relaciones, han convenido en lo siguiente:

ARTICULO I

Las Partes Contratantes se concederán mutuamente el tratamiento de la nación más favorecida, en lo que se refiere a gravámenes aduaneros y otros impuestos de efecto

equivalente, así como en lo relativo a los reglamentos, formalidades y procedimientos administrativos que se apliquen o aplicaren a la importación y exportación de productos en cada uno de los países.

Sin embargo, las disposiciones del párrafo anterior de este Artículo, no se aplicarán a:

Preferencias u otras ventajas concedidas por cualquiera de las Partes Contratantes a países vecinos con el fin de facilitar el tráfico fronterizo;

Preferencias u otras ventajas concedidas por cualquiera de las Partes Contratantes a un tercer país, en virtud de su participación en cualquier unión aduanera, zona libre de comercio, u organizaciones económicas regionales;

Preferencias u otras ventajas concedidas por cada una de las Partes Contratantes a países miembros de convenios regionales o globales entre países en vía de desarrollo.

ARTICULO II

1. Las Partes Contratantes adoptarán todas las medidas apropiadas, de conformidad con las leyes y reglamentos vigentes en sus respectivos países, para incrementar al máximo el comercio entre los dos países.

2. Cada Parte Contratante realizará esfuerzos destinados a asegurar que las mercancías y los bienes importados de la otra Parte Contratante, no podrán ser reexportados sin la autorización de la otra Parte Contratante.

ARTICULO III

El intercambio de mercancías y bienes entre los dos países estará sujeto a todas las leyes y reglamentos pertinentes que se encuentren vigentes sobre importación y exportación, en los países respectivos durante la validez de este Convenio.

Particularmente, nada de este Convenio se podrá interpretar como obstáculo en la adopción o la ejecución de medidas necesarias para proteger la salud pública o la vida de los seres humanos, los animales o las plantas.

ARTICULO IV

1. Los pagos relativos a todas las transacciones entre los dos países con arreglo a este Convenio, se efectuarán en moneda de libre conversión, a menos que las Partes Contratantes mutuamente acuerden lo contrario.

2. Tales pagos se efectuarán de acuerdo con las leyes y reglamentos relativos al control de cambios, vigentes en cualquiera de las Partes Contratantes.

ARTICULO V

Cada Parte Contratante fomentará y facilitará el intercambio de delegaciones y misiones comerciales, y la participación en ferias y exposiciones comerciales organizadas por la otra Parte Contratante.

ARTICULO VI

Cada Parte Contratante convendrá en suspender la imposición de impuestos aduaneros en:

1. Los modelos y muestras de los bienes que se muestren en las ferias y exposiciones bajo la condición que no serán vendidos;

2. Las películas y materiales para anuncio comercial y turístico.

ARTICULO VII

Con miras a facilitar el intercambio comercial, cada Parte Contratante suministrará, por requerimiento de la otra, todas las informaciones que sean útiles con relación a la expedición de autorizaciones de importaciones y exportaciones, a las posibilidades de suministro y compra de mercancías y productos originarios de cada una de las Partes Contratantes.

ARTICULO VIII

1. Con el fin de facilitar el cumplimiento de este Convenio, deberá establecerse una Comisión Conjunta compuesta por representantes de ambas Partes Contratantes.

2. La Comisión Conjunta se reunirá alternativamente en Colombia y en Corea mediante solicitud de cualquiera de las Partes.

3. La Comisión Conjunta propondrá todas las medidas posibles para facilitar el fomento del comercio entre las Partes Contratantes y todas las soluciones apropiadas para cualquier dificultad que pueda surgir en el cumplimiento de este Convenio.

ARTICULO IX

1. Este Convenio entrará en vigor en la fecha en que las Partes Contratantes notifiquen la una a la otra que se han completado las respectivas formalidades legales domésticas para la vigencia de este Convenio, y permanecerá válido durante un período de dos años. De ahí en adelante se renovará automáticamente por los siguientes dos años, a menos que su terminación sea solicitada por cualquiera de las Partes Contratantes mediante comunicación escrita por lo menos seis (6) meses antes de la expiración de este Convenio.

2. Luego de la terminación de este Convenio, las disposiciones del mismo seguirán aplicándose por igual a todos los contratos acordados durante la validez del Convenio, mas no ejecutados completamente hasta la fecha de expiración del contrato.

En testimonio de los cuales, los suscritos debidamente autorizados a ello por sus respectivos Gobiernos, han firmado este Convenio.

Hecho en duplicado en Seúl el 31 de mayo de 1985, en los idiomas español, coreano e inglés, siendo todos los textos igualmente auténticos. En caso de cualquier divergencia en su interpretación, el texto en inglés prevalecerá.

Por el Gobierno de la República de Colombia, Augusto Ramírez Ocampo, Ministro de Relaciones Exteriores.

Por el Gobierno de la República de Corea, Wong Kyung Lee, Ministro de Relaciones Exteriores.

RAMA EJECUTIVA DEL PODER PUBLICO Presidencia de la República.

Bogotá, D. E., septiembre de 1985.

Aprobado. Sométase a la consideración del honorable Congreso Nacional para los efectos constitucionales.

(Fdo.), BELISARIO BETANCUR

El Ministro de Relaciones Exteriores, (Fdo.), Augusto Ramírez Ocampo.

Es copia del texto del "Convenio Comercial entre el Gobierno de la República de Colombia y el Gobierno de la República de Corea", hecho en Seúl el 31 de mayo de 1985, que reposa en los archivos de la División de Asuntos Jurídicos de la Cancillería.

Joaquín Barreto Ruiz Jefe de la División de Asuntos Jurídicos.

Artículo 2 . Esta Ley entrará en vigencia una vez cumplidos los trámites establecidos en la Ley 7a. del 30 de noviembre de 1944, en relación con el Convenio que por esta misma ley se aprueba.

Dada en Bogotá, D. E., a los ... días del mes de ... de mil novecientos ochenta y seis (1986).

El Presidente del honorable Senado de la República, HUMBERTO PELAEZ GUTIERREZ

El Presidente de la honorable Cámara de Representantes, ROMAN GOMEZ OVALLE

El Secretario General del honorable Senado de la República, Crispín Villazón de Armas.

El Secretario General de la honorable Cámara de Representantes, Luis Lorduy Lorduy

República de Colombia - Gobierno Nacional.

Publíquese y ejecútese. Bogotá, D. E., 20 de noviembre de 1986.

VIRGILIO BARCO

El Ministro de Relaciones Exteriores, Julio Londoño Paredes.

El Ministro de Hacienda y Crédito Público, César Gaviria Trujillo.

El Ministro de Desarrollo Económico, Miguel Alfonso Merino Gordillo.

FICHA DEL CONVENIO

NOMBRE:	CONVENIO COMERCIAL ENTRE EL GOBIERNO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA Y EL GOBIERNO DE LA REPÚBLICA POPULAR CHINA
AREA:	COMERCIAL
TEMA:	SUMINISTRO Y COMPRA DE MERCANCIAS

[Ver Texto Completo](#)

INCIDENCIA			
TIPO DE CONVENIO:	BILATERAL	CODIGO DEL CONVENIO:	B002
OBJETO:	Fomentar e intensificar las relaciones comerciales entre los dos países, basandose en la igualdad y ventaja mutua		
LUGAR DE SUSCRIPCIÓN:	BEIJING	FECHA DE SUSCRIPCIÓN:	17/07/1981
FECHA DE RATIFICACIÓN:		FECHA DE ADHESIÓN: (Solo para Multilaterales)	
FECHA DE ENTRADA EN VIGOR:	07/03/1984		
ESTADO:	Vigente		
TIPO DE VIGENCIA	Definida	DURACIÓN DE LA VIGENCIA:	3 Años
FECHA DE TERMINACION DE LA VIGENCIA:			

LEY APROBATORIA

NÚMERO DE LEY:	53	FECHA:	26/12/1983
NÚMERO DIARIO OFICIAL:	36428	FECHA DIARIO OFICIAL:	30/12/1983

SENTENCIA DE CONSTITUCIONALIDAD

NÚMERO DE SENTENCIA		FECHA:	
----------------------------	--	---------------	--

DECRETO DE PROMULGACIÓN

NÚMERO DE DECRETO:	845	FECHA:	22/03/85
NÚMERO DIARIO OFICIAL:	36925	FECHA DIARIO OFICIAL:	10/04/1985

ENMIENDAS

No hay enmiendas

RESERVAS

PARTES

REPUBLICA DE COLOMBIA; CHINA

OBSERVACIONES

FUENTES CONSULTADAS

Ultima actualización: 05/30/2008

LEY 53 DE 1983

(DICIEMBRE 26)

Por medio de la cual se aprueba el "Convenio Comercial entre el Gobierno de la República de Colombia y el Gobierno de la República Popular China", firmado en Beijing, el 17 de julio de 1981.

El Congreso de Colombia

DECRETA:

ARTICULO 1 . - Apruébase el "Convenio Comercial entre el Gobierno de la República de Colombia y el Gobierno de la República Popular China", firmado en Beijín el 11 de julio de 1981, cuyo texto es:

"CONVENIO COMERCIAL ENTRE EL GOBIERNO DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA EL GOBIERNO DE LA REPUBLICA POPULAR CHINA

El Gobierno de la República de Colombia y el Gobierno de la República Popular China, animados por el deseo de fomentar e intensificar las relaciones comerciales entre los dos países, basándose en la igualdad y ventaja mutua han decidido suscribir el presente Convenio, cuyos artículos son los siguientes:

ARTICULO I

Ambas Partes Contratantes acuerdan que las transacciones comerciales entre los dos países serán realizadas por las personas naturales y jurídicas de la República de Colombia por una parte, y las corporaciones estatales de comercio exterior de la República Popular China por la otra, de conformidad con las normas del presente convenio y las reglamentaciones de importación, exportación y control de divisas que rigen ambos países. Los acuerdos y contratos específicos de importación y exportación deberán formalizarse según las necesidades y posibilidades de Ambas Partes, tomando como referencia los precios del mercado internacional.

Las Partes Contratantes se prestaran facilidades, por los medios a su alcance, para la importación y la exportación de mercancías de un país al otro y el otorgamiento de licencias y permisos, de conformidad con las leyes y reglamentaciones vigentes en cada país.

ARTICULO III

1. Las Partes Contratantes se concederán mutuamente el trato de la Nación más favorecida en lo que se refiere a gravámenes aduaneros, impuestos internos y gastos que afectan la importación y exportación, así como a las reglamentaciones formalidades y procedimientos aduaneros.

2. Las disposiciones del primer párrafo de este artículo no se aplicarán a:

a) Las ventajas que cualquiera de las Partes haya concedido o conceda en el futuro a cualquiera de los países vecinos, con el fin de facilitar el tráfico y el comercio fronterizos.

b) Las ventajas que las Partes Contratantes hayan otorgado u otorgan a terceros países, como consecuencia de su participación en zonas de libre comercio, grupos de integración o acuerdos regionales y subregionales.

ARTICULO IV

Las mercancías a intercambiarse entre los dos países estarán destinadas exclusivamente al uso o consumo dentro del país importador, quedando prohibida su reexportación sin obtener permisos del país exportador,

ARTICULO V

Las Partes Contratantes acuerdan promover el intercambio de visitas de representantes, grupos y delegaciones comerciales, y estimular a la otra Parte para que

organice otras actividades destinadas al fomento del comercio en su territorio, y proporcionar toda clase de facilidades que se conceden generalmente al respecto.

ARTICULO VI

Cada Parte Contratante permitirá la importación y exportación de los' siguientes artículos libre de derechos aduaneros, impuestos y otros tributos similares, de acuerdo con las Leyes y reglamentaciones de cada país:

a) Productos y objetos destinados a exposiciones y ferias que no son para la venta en el país donde se exhiben;

b) Para los envíos de muestras sin valor comercial, catálogos, listas de precios y materiales de publicidad comercial.

ARTICULO VII

Todos los pagos entre la República de Colombia y la República Popular China se harán en moneda de libre convertibilidad, que sea acordada por ambas Partes y de conformidad con las leyes, reglamentaciones que rigen en cada uno de los países, respecto del control de cambios.

ARTICULO VIII

Para cumplir con los propósitos del presente Convenio revisar la ejecución del mismo y promover el desarrollo de las relaciones comerciales entre los dos países, ambas Partes Contratantes convienen en establecer una Comisión Mixta Comercial que se reunirá. Alternativamente en la capital de cada país cuando las dos Partes consideren necesario.

ARTICULO IX

El presente Convenio entrará en vigor en la fecha en la cual ambas Partes se comuniquen haber cumplido los requisitos jurídicos, y tendrá una vigencia de tres (3) años y se entenderá tácitamente prorrogado por periodos iguales, a menos que una de las Partes Contratantes manifieste por escrito a la otra con tres (3) meses de anticipación a la fecha de expiración del periodo correspondiente, su deseo de darlo por terminado.

ARTICULO X

El presente Convenio será denunciado en caso de que cualquiera de las Partes contratantes lo notificare por escrito a la otra, sus efectos cesarán sesenta (60) días después de la fecha de la notificación correspondiente.

Una vez terminado el presente Convenio, ambas partes deberán cumplir con todas las obligaciones pendientes que se producen como consecuencia de la ejecución de los acuerdos y contratos suscritos de conformidad con las disposiciones concernientes del presente Convenio.

Hecho en Beijing a los 17 días del mes de julio de mil novecientos ochenta y uno (1981), en dos ejemplares, ambos en los idiomas español y chino, teniendo los dos textos el mismo valor.

Por el Gobierno de la República de Colombia, (Firmado ilegible), por el Gobierno de la República Popular China, (Firmado) ilegible.

Rama Ejecutiva del Poder Público.-Presidencia de la República Bogotá, D. E., 6 de octubre de 1982.

Aprobado, sométase a la consideración del honorable Congreso Nacional para los efectos constitucionales.

BELISARIO BET ANCUR

El Ministro de Relaciones Exteriores, Rodrigo Lloreda Caicedo.

Es fiel copia del texto original del "Convenio Comercial entre el Gobierno de la

República Popular China", firmado en Beijing el 17 de julio de 1981, que reposa en los archivos de la División de Asuntos Jurídicos de la Cancillería.

El Jefe de la División de Asuntos Jurídicos, Rafael Gómez Quiñones.

ARTICULO 1.2.- Esta Ley entrará en vigencia una vez cumplidos los trámites establecidos en la Ley 7a. del 30 de noviembre de 1944 en relación con el Convenio que por esta misma Ley se aprueba.

Dada en Bogotá, D. E" a los ...días del mes de ...de mil novecientos ochenta y tres (1983).

El Presidente del Senado de la República. CARLOS HOLGUIN SARDI. El presidente de la Cámara de Representantes. CESAR GAVIRIA TRUJILLO, el Secretario General del Senado de la República, Crispín Villazón de Armas, el Secretario General de la Cámara de Representantes, Julio Enrique Olaya Rincón.

República de Colombia -Gobierno Nacional Bogotá. D. E.. a 26 de diciembre de 1983.

Publíquese y ejecútese,

BELISARIO BETANCUR

El Ministro de Relaciones Exteriores. Rodrigo Lloreda Caicedo, el Ministro de Hacienda y Crédito Público, Edgar Gutiérrez Castro.

ANEXO C. Encuestas

PREGUNTA 1. Indique cuales considera usted, son las principales características y/ó estrategias que las compañías asiáticas (Samsung y LG), aplican ó han aplicado en Colombia desde el punto de vista de mercadeo. (Basarse en la unidad de Línea Blanca). (Marcar solo 3, Calificando con 5 a la mas representativa, 3 a la siguiente y 1 a la ultima en representatividad).

PRECIO

Precios muy competitivos y agresivos. _____

Precios muy altos y poco competitivos. _____

Precios por debajo de las estructuras de costos. _____

Precios de introducción bajos _____

Precios de introducción altos _____

Bajos precios por altos volúmenes (economías de escala) _____

Otra ____ ¿Cuál? _____

PRODUCTO

Constantes cambios y evoluciones estéticas al producto. _____

Constantes cambios y evoluciones Funcionales al producto _____

Productos mejor especificados. _____

Productos de mejor calidad _____

Productos de menor calidad _____

Otra ____ ¿Cuál? _____

PLAZA

Participación en todos los canales de distribución _____

Lealtad de los distribuidores hacia las marcas _____

Lealtad de los distribuidores por complemento de
Línea (Blanca y Marrón) _____

Gusto y Tendencia del mercado a productos
Importados de Asia-China _____

Otra ____ ¿Cuál? _____

PROMOCIÓN

Promociones constantes y agresivas para la L. Blanca _____

Promociones constantes que integran todas las und
de negocio (Línea blanca y Línea Marrón) _____

Promociones enfocadas en “Distribuidor-Cliente” _____

Promociones enfocadas en “Vendedor de piso-almacén” _____

Promociones enfocadas en “cliente final-usuario” _____

Otra ____ ¿Cuál? _____

PUBLICIDAD Y MANEJO DE MARCA

Inversiones altas en marketing y publicidad. _____

Mucha inversión de imagen de marca Global _____

Mucha inversión de imagen de marca Global (LB) _____

Poca inversión en publicidad e imagen de marca _____

Otra ____ ¿Cuál? _____

PREGUNTA 2. Indique cuales considera usted, son las principales características y/o estrategias que las compañías asiáticas (Samsung y LG), aplican ó han aplicado en Colombia desde el punto de vista empresarial. (basarse en la unidad de Línea Blanca).

Estructuras organizacionales livianas. _____

Estructuras poco burocráticas _____

Tendencia a la compra de propiedades _____

- Tendencia a la renta de propiedades. _____
- Inversiones altas en marketing y publicidad. _____
- Facilidades Arancelarias. _____
- Barreras arancelarias o para-arancelarias en Colombia _____
- Bajos precios por altos volúmenes (economías de escala). _____
- Subsidiados por otras operaciones o Unid de negocio. _____
- Otra ____ ¿Cuál? _____

PREGUNTA 3. Cuales considera usted son los canales más importantes para la venta de electrodomésticos? Y cual estima es su porcentaje de importancia dentro del mercado de electrodomésticos en Colombia.

- a. Distribución tradicional _____
- b. Hipermercados (Grandes superficies) _____
- c. Especializados (Kra 13-Clle Col, etc) _____
- d. Constructores _____
- e. Internet _____
- f. Otra(os) ____ ¿Cual(es)? _____

PREGUNTA 4. Como ha sido el proceso de incursión de las marcas asiáticas en Colombia respecto a las diferentes sub-líneas de electrodomésticos (Refrigeradores, estufas, lavadoras) de línea blanca en los últimos años.

	Refrigeradores	Estufas	Lavadoras
a. Nulo			
b. Poco, en decrecimiento			
c. Poco en crecimiento			
d. Medio			
e. Agresivo en decrecimiento			
f. Agresivo en crecimiento			

PREGUNTA 5. Cuales considera usted son las principales ventajas y características competitivas de los productos de las marcas Asiáticas en el sector de la línea blanca. (Marcar solo 5 de 1 a 5 en orden de importancia).

- Canal de distribución _____
- Productos de alta tecnología _____
- Imagen de las marcas _____
- Complementos con la línea marrón _____
- Precios _____
- Relaciones con los clientes _____
- Exhibición _____
- Material POP (habladores) _____
- Promotoria a consumidor Final _____
- Garantía _____
- Servicio técnico _____
- Consumo de energía _____

PREGUNTA 6. De acuerdo a lo que conoce de las empresas, productos y productores asiáticos cuales considera usted, son los factores y causas que hacen mas difícil competir con ellos? (Marcar solo 10 de 1 a 10 en orden de importancia).

- Cultura y estructura social (bajos costos de mano de obra) _____
- Tecnología (calidad y especificación de productos) _____
- Inversiones (imagen de compañía global) _____
- Marca (inversión en construcción de marca global) _____
- Subsidios entre operaciones (compensan lo que pierden en una línea o país con lo que ganan en otros países) _____
- Complementos de línea (electrodomésticos, celulares, tv, etc.) _____

- Enfoque de trabajo a largo plazo _____
- Estructuras empresariales livianas (menos burocracia) _____
- Economías de escala a nivel mundial _____
- Calidad _____
- Servicio técnico _____
- Garantía _____
- Consumo de energía (en los productos) _____
- Políticas arancelarias _____
- Otras ¿por qué? _____

PREGUNTA 7. De acuerdo a lo que conoce del modo de operación de los asiáticos, como considera que puede competir con ellos de manera mas agresiva y efectiva? (Marcar solo 10 de 1 a 10 en orden de importancia).

- Alianzas estratégicas con empresas Asiáticas _____
- Alianzas estratégicas con empresas Locales. _____
- Aumentar la garantía _____
- Complementar mas las líneas de Electrodomésticos _____
- Compromiso del equipo empresarial _____
- Control de Costos _____
- Cultura de Innovación _____
- Decisión de Internacionalizarse _____
- Desarrollar productos de bajo consumo de energía _____
- Desarrollar Productos mas amigables al medio ambiente _____
- Enfoque de campañas publicitarias en apoyar lo nuestro _____
- Enfoque en el consumidor _____
- Enfoque largo placista de las estrategias empresariales _____

- Enfoque sociocultural _____
- Estabilidad micro y macroeconómica _____
- Excelencia comercial _____
- Expansión en productos y geográfica _____
- Implementar Comercio Electrónico _____
- Incrementar percepciones de capacidad visual y real _____
- Inteligencia de mercados en las empresas _____
- Invertir en Publicidad y construcción de marca _____
- Investigar y conocer mas de ellos _____
- Mejorar calidad percibida de los productos _____
- Mejorar el servicio Técnico _____
- Mejorar Empaque _____
- Mejorar la calidad de los productos Locales _____
- Mejorar la especificación de los productos _____
- Mejorar la exhibición de productos en las tiendas _____
- Otras _____
- Políticas proteccionistas del Gobierno _____

PREGUNTA 8 Que tanto considera que las empresas colombianas conocen de las empresas y los empresarios Asiáticos (chinos y coreanos) respecto a la forma de poder competir contra ellos de manera más efectiva.

- Nada _____
- Poco _____
- Medio _____
- Mucho _____
- Demasiado _____

PREGUNTA 9. Como evalúa usted la lealtad de los Distribuidores hacia las marcas de electrodomésticos o esta depende principalmente de las diferentes estrategias de mercadeo o comerciales que se efectúan en piso al momento de la compra?

- Nada _____
- Poco _____
- Medio _____
- Mucho _____
- Demasiado _____

PREGUNTA 10. Como evalúa usted, la influencia de herramientas del mercadeo como promoción y promotoria en el punto de venta a la hora de la toma de las decisiones de los consumidores de electrodomésticos de línea blanca?

- Nada _____
- Poco _____
- Medio _____
- Mucho _____
- Demasiado _____

PREGUNTA 11. Como considera usted, afectan la competitividad de los productores locales las actuales políticas y legislación de comercio exterior de Colombia?

- Afecta mucho _____
- Afecta poco _____
- Indiferente _____
- Ayuda poco _____
- Ayuda mucho _____



Jorge Hernán Hoyos O.
Desde 1985

Edificio Torres Panorama
Carrera 23 N° 62-16 Local 103
☎ +57 (6) 881.9669, Telefax +57 (6) 886.2759
Cel. +57 (310) 842.2529, (300) 786.9907, (318) 336.9425
Manizales, Colombia
datos@datosydatos.com